

DUE DATE SLIP**GOVT. COLLEGE, LIBRARY**

KOTA (Raj)

Students can retain library books only for two weeks at the most

BORROWER'S No	DUE DATE	SIGNATURE

व्यवसाय व्यवस्था के सिद्धान्त

(PRINCIPLES OF BUSINESS ADMINISTRATION)

[राजस्थान विश्वविद्यालय के त्रिवर्षीय वाणिज्य पाठ्यक्रम के अन्तर्गत बी० कॉम० प्रथम वर्ष के विद्यार्थियों के लिए एक विस्तृत एवं आलोचनात्मक अध्ययन]

लेखक

डा० एस० सी० सवसेना,

एम० ए०, एम० कॉम०, एल-एल० बी०, पी एच० डी०,
वाणिज्य विभाग, महारानी लक्ष्मीबाई कॉलेज, म्वालिधर ।

प्रथम संस्करण

१९६२

आगता

नवयुग साहित्य सदन,

उच्च कोटि के शिक्षा सम्बन्धी साहित्य के प्रकाशक

मूल्य : न रुपये ७५ नये पैसे

भूमिका

प्रारम्भिक—

'व्यवसाय व्यवस्था के सिद्धान्त' शीर्षक पुस्तक को लेकर उपस्थित होने हुये मुझे अत्यन्त हर्ष व सन्तोष होता है। गत वर्ष राजस्थान विश्वविद्यालय के त्रिवर्षीय पाठ्यक्रम के अन्तर्गत बी० कॉम०, पार्ट १ के विद्यार्थियों ने मेरी सम्पूर्ण पुस्तक— 'व्यावसायिक एवं औद्योगिक संगठन—सिद्धान्त एवं कार्य प्रणाली'—का अध्ययन किया था। किन्तु, उससे उनकी सम्पूर्ण आवश्यकताओं की सन्तुष्टि न हो सकी थी, क्योंकि विश्व-विद्यालय के अधिकारियों ने पाठ्यक्रम में कुछ नवीन संशोधन कर दिये थे। इसके अतिरिक्त सम्पूर्ण पुस्तक का दाय वरता भी वित्तीय दृष्टि से असहनीय था। अतएव राजस्थान विश्वविद्यालय के विद्यार्थियों के लाभार्थ नए रूप में इस पुस्तक को प्रस्तुत करना पडा।

विशेष आकर्षण—

इस पुस्तक की कुछ उल्लेखनीय विशेषतायें निम्नलिखित हैं :—

- (१) 'विषय प्रवेश' शीर्षक प्रथम पुस्तिका में व्यावसायिक संगठन एवं व्यवस्था का अर्थ व महत्त्व बतलाया गया है तथा व्यावसायिक गृहो के संगठन की समस्याओं पर भी प्रकाश डाला गया है। इनके अतिरिक्त प्रवन्ध एवं संगठन के सिद्धान्तों को भी अत्यन्त रोचक ढंग से समझाने का प्रयास किया गया है।
- (२) 'एकाकी व्यापार का प्रवन्ध एवं संगठन' शीर्षक द्वितीय पुस्तिका में व्यावसायिक संगठन के एकल स्वामित्व वाले स्वरूप का विश्लेषणात्मक अध्ययन किया गया है।
- (३) 'सामेदारो व्यापार का संगठन एवं प्रवन्ध' सम्बन्धी तृतीय पुस्तिका में सामेदारो-व्यापार की प्रकृति एवं विशेषताओं को अत्यन्त सरल ढंग से समझाया गया है।
- (४) संयुक्त पूंजी वाली कम्पनी का संगठन एवं प्रवन्ध' शीर्षक पुस्तिका की सामग्री को पूर्णतया बदल दिया गया है। कम्पनी अधिनियम, १९५६ में आज तक (अर्थात् दिसम्बर सन् १९६० तक) जितने भी संशोधन किये गये हैं, उन सबका समावेश यथास्थान इस पुस्तिका के अध्यायों में कर दिया गया है। प्रवन्ध अभिवृत्ति प्रणाली के वर्तमान स्वरूप पर भी आलोचनात्मक ढंग से विचार किया गया है।

- (५) 'व्यापार गृहो का आन्तरिक संगठन' शीर्षक पंचम पुस्तिका में (i) थोक व्यापार, (ii) फुटकर व्यापार एवं (iii) सत्कारी भण्डारों के व्यावसायिक संगठन पर प्रकाश डाला गया है ।
- (६) 'विज्ञापन के आधुनिक साधन' सम्बन्धी छठी पुस्तिका में विज्ञापन की उपयोगिता, इसके संगठन एवं विविध साधनों का आलोचनात्मक अध्ययन किया गया है ।
- (७) 'विवेकीकरण एवं वैज्ञानिक प्रबन्ध' शीर्षक सप्तम पुस्तिका में विवेकीकरण व वैज्ञानिक प्रबन्ध के जटिल में जटिल सिद्धान्तों को अत्यन्त सरल एवं स्पष्ट शब्दों में समझाने का प्रयास किया गया है । 'औद्योगिक उत्पादकता आन्दोलन पर भी एक नया अध्याय जोड़ दिया गया है ।
- (८) 'व्यावसायिक संयोग' सम्बन्धी अष्टम पुस्तिका में संयोगों के विभिन्न प्ररूपा के गुण व दोषों की व्याख्या की गई है । इस पुस्तिका में नई सामग्री से सुसज्जित 'भारतीय उद्योगों में संयोग आंदोलन' शीर्षक अध्याय भी जोड़ दिया गया है ।
- (९) 'औद्योगिक अर्थ प्रवन्धन' के क्षेत्र में भी गत कुछ समय से आश्चर्यजनक प्रगति हुई है । उदाहरण के लिए, अल्पकालीन एवं दीर्घकालीन ऋण प्रदान करने के लिए अनेक संस्थाओं का जन्म हुआ है, जिनका सम्पूर्ण आधुनिकतम इतिहास (नवीनतम आवृत्ति सहित) इस पुस्तिका में दिया गया है ।
- (१०) 'निर्माणी संस्थाओं का संगठन' शीर्षक दशम पुस्तिका में यह समझाने का प्रयास किया गया है कि किसी निर्माणी संस्था में कार्य का नियोजन एवं क्रियान्वयन किस प्रकार होता है । इसी पुस्तिका में कारखानों के प्रशासन एवं प्रबंध सम्बन्धी विभागों की भी चर्चा की गई है ।

आभार प्रदर्शन

इस पुस्तक की रचना में मुझे निम्नलिखित पुस्तकों से विशेष सहायता मिली है, जिनके लिये मैं उनके लेखकों व प्रकाशकों के प्रति आभारी हूँ, —

- (i) Philosophy of Management by Oliver Sheldon
- (ii) Factory Management & Business Organisation by A S Deshpande
- (iii) Industrial Management by Spriegel and Lansburgh
- (iv) Modern Business by S S Chatterjee
- (v) The Companies Act 1936 as amended by The Companies (Amendment) Act, 1960 by A N Aiyar & T. A Ram Chandran,

इनके अतिरिक्त *Economic Times* व *Financial Times* चीफ़क दैनिक पत्रों से भी बहुत सहायता मिली है। नवयुग साहित्य सदन के स्वामी श्री राजेन्द्रकुमार जैन को भी मैं बिना धन्यवाद दिए नहीं रह सकता, क्योंकि एक लघु अर्बधि में कुशलतापूर्वक मुद्रण एवं प्रकाशन करने का श्रेय उन्हीं को प्राप्त है। जिन शिक्षकों व विद्यार्थियों ने पत्रों द्वारा प्रेरित करके मुझे प्रोत्साहित किया, वे भी हमारे धन्यवाद के पात्र हैं।

सुधार हेतु निमन्त्रणा—

पुस्तक को और अधिक उपादेय बनाने की दिशा में जो भी सुझाव मिलेंगे, उन पर सहर्ष विचार किया जाएगा।

आनन्द निवास,
जेकब परेड,
ग्वातियर।

—एस० सी० सबसेना

UNIVERSITY OF RAJASTHAN

S Y L L A B U S

First Year Examination of 1962 & 1963

(of the Three Year Degree Course)

BUSINESS ADMINISTRATION

Paper I Principles of Business Administration

- 1 Nature and constitution of business houses (sole traders) Partnerships and Joint stock companies
- 2 Methods of financing trading and industrial concerns.
- 3 Organisation of retail houses (including departmental stores, multiple shops and mail order concerns) Wholesale houses and manufacturing business
- 4 Modern methods of publicity
- 5 Rationalisation—Scientific management and Business Combination

Note —The subject matter of this paper is to be studied with special reference to India

विपरीत यदि पूँजों का आविष्य हो तो प्रतिपूँजीकरण के दोषों के कारण उद्योग हानि उठानी पड़ेगी (जैसे—प्रतिरिक्त पूँजों का व्यर्थ ब्याज देना, आदि)। कहते हैं तात्पर्य यह है कि उत्पत्ति के समस्त साधनों को एक निश्चित अनुपात में मिलाना होगा, तभी न्यूनतम व्यय से अधिकतम उत्पादन सम्भव हो सकेगा।

साध्य में, हम यह कह सकते हैं कि "व्यापार, वाणिज्य एवं उद्योग की समृद्धि के लिए इनके विभिन्न साधनों में प्रभावपूर्ण सहकारिता स्थापित करने की कला का नाम ही 'व्यावसायिक संगठन' है।"²

व्यावसायिक संगठन का उदय—

वर्तमान युग में विविध व्यावसायिक क्रियाओं के संगठन पर हम अधिक बल देते हैं। इसमें ऐसा प्रतीत होता है कि यह कोई नवीन विचारधारा है। वास्तविक बात तो यह है कि मनुष्य सदैव से ही व्यवसायी रहा है। प्राचीन काल का मानव भी प्रायः परम आवश्यकताओं की सन्तुष्टि के लिए कुछ न कुछ व्यवसाय करता था। प्रायः युग में जानवरों का शिकार करना ही उनका मुख्य व्यवसाय था, चरागाह के युग में वे अपने जानवरों को लेकर सुन्दर चरागाह की खोज में इधर-उधर घूमते थे। कृषि युग में वे खेती करते थे और दस्तकारी युग में छोटे-छोटे उद्योग-धन्धे भी करने लगे। इस प्रकार ज्ञान एवं विज्ञान की प्रगति के साथ-साथ व्यावसायिक क्रियाओं का क्षेत्र भी बढ़ता गया। दस्तकारी के युग तक वस्तु विनिमय (Barter System) के रूप में व्यापार होता था, किन्तु बाद में मुद्रा का जन्म हुआ, जिसने विनिमय के क्षेत्र में उपलब्ध-गुणल पैदा कर दी। श्रम विभाजन एवं विशिष्टीकरण का भी उदय हुआ। फिर, जब १८वीं शताब्दी के द्वितीय चरण में नई-नई मशीनों तथा धन्य का आविष्कार हुआ तो व्यावसायिक क्रियाओं का कलेवर और भी बदल गया। यह-उद्योग प्रणाली के स्थान पर कारखाना प्रणाली पनप उठी, मशीनों का बोलबाला होने लगा, बड़ी मात्रा में वस्तुओं का उत्पादन होने लगा, व्यापारिक सत्याओं का स्वरूप भी बदल गया, एकाकी व्यापार के स्थान पर सामुदायिकी की सत्याया एवं कम्पनियों का ताँता मग गया। यही नहीं, सम्पत्ता के विकास के साथ-साथ व्यावसायिक क्रियाओं के साधनों में भी बड़ी प्रगति हुई है, जैसे—उन्नत यातायात एवं सन्देशवाहन के साधनों का होना, विशाल बैंक तथा बीमा कम्पनियों का जन्म, संयोग का निर्माण इत्यादि, अतः यह स्पष्ट है कि व्यावसायिक संगठन मानव के इतिहास के प्रारम्भ से चला आ रहा है। हाँ, इसकी रीतियों में अत्यन्त परिवर्तन होना रहा है, जैसे—प्रायः युग में संगठन के साधन अलग-अलग तथा साधारण थे, किसी भी प्रकार का विशिष्टीकरण न था, किन्तु धीरे-धीरे वे परिवर्तन होता गया, अतः आज की स्थिति सर्वथा भिन्न है।

* "Business Organisation is the art of establishing effective cooperation between the various means of Trade, Commerce and ..."

संगठनकर्त्ता के कार्य—

वास्तव में संगठन की आवश्यकता जीवन के प्रत्येक क्षेत्र में प्रतीत होती है। यदि किसी परिवार में मुखिया न हो तो परिवार का कार्य सुचारु रूप से नहीं चल सकता। जिन परिवारों के मुखिया चतुर एवं योग्य नहीं होते उनमें व्यय अधिक होता है तथा परिवार के सदस्य भी सदैव दुखी रहते हैं। इसके विपरीत जिन परिवारों के मुखिया चतुर और योग्य होते हैं वहाँ न्यूनतम व्यय से ही सदैव सुख एवं समृद्धि छाई रहती है, अतः जिस प्रकार परिवार में हर प्रकार की आर्थिक क्षति को दूर करने के लिए चतुर मुखिया की आवश्यकता होती है, उसी प्रकार व्यावसायिक क्रियाओं में भी आर्थिक क्षति को दूर करने के लिए योग्य संगठन-कर्त्ता (Organiser) की आवश्यकता होती है। यह संगठन-कर्त्ता उत्पादन में लगे हुए श्रम की देख-भाल करता है और उसको अपना समय नहीं खोने देता, आधुनिकतम एवं श्रेष्ठ मशीन को उत्पादन कार्य में लगाता है और यदि मशीन में खराबी हो जाती है तो उसको दूर करता है। वह यह निश्चित करता है कि किसी साधन को कितनी मात्रा में उत्पादन-कार्य में लगाया जाय कि कम से कम व्यय पर अधिक से अधिक उत्पत्ति प्राप्त हो। वह यह भी निश्चित करता है कि साहसी को कितना लाभ बाँटा जाय और कितना लाभ भविष्य में होने वाली हानि को पूरा करने के लिए रखा जाय। इसके अतिरिक्त वह यह भी निश्चित करता है कि निश्चित माल को कहाँ तथा कैसे बेचा जाय, उसका विज्ञापन कैसे किया जाय, आदि? उत्पादन-कार्य में व्यवस्थापक अथवा संगठन-कर्त्ता वही कार्य करता है जो कि एक सेना का सेनापति करता है अथवा जो कार्य मानव शरीर में आत्मा करती है, संक्षेप में, संगठन-कर्त्ता के मुख्य कार्य निम्नलिखित हैं—

(१) प्रवर्तन—किसी भी व्यवसाय की स्थापना के पूर्व व्यवस्थापक या संगठनकर्त्ता को सर्वप्रथम यह देखना पड़ता है कि प्रमुख व्यवसाय की सफलता के लिए पर्याप्त क्षेत्र भी है अथवा नहीं। इसी को 'प्रवर्तन' (Promotion) या 'प्रारम्भिक अनुसन्धान' कहते हैं।

(२) व्यवसाय की स्थापना के लिये अनुसन्धान—प्रारम्भिक अनुसन्धान के उपरान्त जब उसको इस बात का विश्वास हो जाता है कि व्यवसाय की सफलता के लिए पर्याप्त क्षेत्र है तथा प्रतिद्वन्द्विता में भी वह दृढ़ता के साथ टिक सकेगा, तब वह औद्योगिक स्थानीयकरण के विभिन्न घटकों पर विचार करके व्यवसाय के लिए एक श्रेष्ठ स्थान का चुनाव करता है।

(३) व्यवसाय का समामेलन—संगठनकर्त्ता के सम्मुख तीसरा प्रश्न रजिस्ट्रेशन या समामेलन का। किसी कम्पनी के समामेलन की दशा में विभिन्न लेख पत्रों को तैयार करना पड़ता है तथा रजिस्ट्रार के कार्यालय में फाइल करना पड़ता है।

(४) कार्यालय का संगठन—व्यवसाय के समामेलन के उपरान्त व्यावसायिक कार्यालय का संगठन करना पड़ता है।

(५) उत्पादन का प्रवर्धन करना—उत्पन्नकार्य सगठनकर्ता को उत्पत्ति के विविध साधनों को व्यवसाय के स्थान पर एकत्र करना पड़ता है। यह उसका सबसे महत्वपूर्ण कार्य है। उत्पादन के प्रवर्धन के हेतु उसे तीन बातों का ध्यान रखना पड़ता है—(अ) अधिक से अधिक उत्पादन हो, (ब) श्रेष्ठ व उच्च श्रेणी का उत्पादन हो एवं (स) सस्ता उत्पादन हो।

(६) वैज्ञानिक साधन पर धन का प्रवर्धन करना—'धन के प्रवर्धन' के अन्तर्गत धनिका की भरती, उनके प्रशिक्षण की व्यवस्था, निरीक्षण, पदोन्नति, विभागीय हस्तान्तरण, आदि समस्याओं का समाधान किया जाता है। 'धन' का सुचारु संचालन बहुत कुछ सगठनकर्ता की योग्यता पर निर्भर करता है।

(७) वित्त व्यवस्था करना—पूँजी वास्तव में व्यापार की 'भारता' है। बिना पूँजी के कोई भी व्यापार, चाहे वह बड़ी मात्रा का हो, शयदा छोटी मात्रा का, चल ही नहीं सकता। सगठनकर्ता को यह निश्चय करना पड़ता है कि व्यवसाय के लिए कितनी स्थाई पूँजी चाहिए एवं कितनी कार्यशील पूँजी। इस निर्धारण के उपरान्त उनका उन साधनों की भी खोज करनी पड़नी है जिनसे वह पर्याप्त मात्रा में आवश्यक पूँजी प्राप्त कर सकता है।

(८) माल के विज्ञापन, वितरण व विक्रय की व्यवस्था करना—जब माल तैयार हो जाता है, तब सगठनकर्ता यथोचित ढङ्ग से विन्य के हेतु उनका विज्ञापन करता है और फिर एने साधनों की खोज करनी पड़ती है, जिनके द्वारा न्यूनतम व्यय पर निर्मित माल उपभोक्ताओं के दरवाजे तक पहुँचे सके।

(९) बजट पर नियन्त्रण रखना—बजट भावी आवश्यक्तताओं के सम्बन्ध में सगठनकर्ता का अनुमान (Estimate) है। सगठनकर्ता को चाहिए कि व्यवसाय की समस्त आवश्यक्तताओं का ध्यान रखते हुए बजट बनाए एवं बाद में उस पर नियन्त्रण भी रहे, जिससे कि समस्त व्यावसायिक क्रियाएँ पूर्ण निश्चित बजट के अनुसार ही हों।

(१०) अनुसन्धान व भविष्यवाणी करना—सगठनकर्ता को अनुसन्धानकर्ता एवं भविष्य-वक्ता भी होना चाहिए। अनुसन्धान दो प्रकार का हो सकता है :—(अ) तांत्रिक (ब) व्यापारिक। किसी वस्तु की किस्म व प्रमाण से सम्बन्ध रखने वाला अनुसन्धान तांत्रिक अनुसन्धान (Technical Research) कहलाता है। उपभोक्ताओं को किस प्रकार की, कब व कितनी वस्तुओं की आवश्यक्तताएँ हैं—इस समस्या से सम्बन्ध रखने वाली खोज व्यापारिक अनुसन्धान (Commercial Research) कहलाती है। नए-नए बाजारों की खोज भी व्यापारिक अनुसन्धान के अन्तर्गत आती है।

सगठनकर्ता को एक योग्य आर्थिक भविष्य वक्ता (Economic Prophet) भी होना चाहिये। अपने बाजार की भावी दशाओं, मूल्य स्तर, सम्भावित प्रतिस्पर्धा, भावित्र मौसम, पैजल व स्टाइल सम्बन्धी प्रवृत्तियों, आदि का अनुमान लगाने की क्षमता होनी चाहिये।

(११) औद्योगिक प्रवन्ध के लिए पूर्व प्रशिक्षण—मार्जकल यह एक सामान्य अनुभव है कि औद्योगिक प्रवन्ध करना कोई साधारण खेल नहीं है। इसके लिए पूर्व प्रशिक्षण नितान्त आवश्यक है, अन. सगठनकर्त्ता को औद्योगिक प्रशिक्षण की कला में प्रवीण होना चाहिए।

व्यावसायिक क्रियाओं का उद्देश्य—

मार्जकल प्रायः प्रत्येक व्यावसायिक क्रिया का उद्देश्य 'लाभ कमाना' (Profit Motive) ही रह गया है। आज जब कभी किसी उद्योग की चर्चा चलती है, तो पहला प्रश्न यह होता है कि कितना लाभ होगा? श्रीयुत मार्क्स (Karl Marx) ने भी एक स्थान पर लिखा है कि—“आज का उद्योगपति समाज की आवश्यकताओं की सन्तुष्ट करने का प्रयत्न नहीं करता, वरन् उसका ध्यान सदैव अधिकतम लाभ की ओर ही लगा रहता है और इसी उद्देश्य की पूर्ति के हेतु वह उत्पादन भी करता है।” पूँजीपतियों का प्रधान उद्देश्य अधिक से अधिक लाभ कमाना होता है, अनएव वे वस्तुओं के मूल्य को ऐसे स्तर पर ले जाते हैं, जिससे उनका लाभ अधिक हो। यदि उनको कभी ऐसी आशंका होती है कि मूल्य स्तर गिर रहा है तो उन्हें अपने माल को नष्ट करने में नेकमात्र भी हिचकिचाहट नहीं होती। इसका तात्पर्य यह है कि माल का नष्ट करना उन्हें स्वीकार है, किन्तु सस्ते मूल्य पर बेचकर जन-साधारण की सेवा करना उन्हें नहीं सुहाता। भविष्य में ऊँचे मूल्य पाने की अभिलाषा में कभी-कभी तो वे माल को दबा कर ही रख लेते हैं। भले ही लोग ग्राहि ग्राहि करें, किन्तु जनता को तडफाने में ही उन्हें आनन्द आता है। श्री बर्नार्ड शॉ (Bernard Shaw) ने ठीक ही लिखा है कि “पूँजीवाद में आत्मा नहीं होती। पूँजीपतियों की अभिलाषा 'लाभ' तथा उनका ईश्वर 'स्वर्ण' है।” दूसरे, आज के उद्योगपति इसकी भी चिन्ता नहीं करते कि समाज को किस वस्तु की आवश्यकता है, अथवा राष्ट्र के हित में किस वस्तु का उत्पादन श्रेय-स्कर होगा। वे तो बवल ऐसे कार्य की ओर ही ध्यान देते हैं जिसमें उन्हें लाभ अधिक हो, भले ही उस उद्योग-विशेष में कार्य करने का क्षेत्र न हो अथवा भले ही वह कार्य राष्ट्र के लिए अहितकर हो।

इस सम्बन्ध में यह लिखना अनावश्यक न होगा कि जो व्यवसायी अपना व्यवसाय केवल लाभ कमाने के उद्देश्य से ही करता है और उसका उद्देश्य जन सेवा का नहीं रहता, वह कुछ समय के लिये भले ही कुछ लाभ कमा ले, किन्तु वह लाभ भी चिर-स्थायी नहीं रह सकता है। कुछ लोगों के विचारानुसार, कोई भी व्यापारी व्यापार में इसलिए प्रवेश करता है कि वह अन्य व्यक्तियों की भाँति अपनी आवश्यकताओं की पूर्ति के लिये लाभ कमाये, अतः लाभ की भावना संबंधी उचित है। यह ठीक है कि प्रत्येक व्यक्ति अपने जीवनयापन के लिये धन चाहता है और वह धन उसके व्यापारिक लाभ में ही निहित है, किन्तु 'सेवा-भाव' (Service Motive) को तिलाञ्जलि देकर जो लाभ कमाया जाता है, उसमें स्थायित्व नहीं रहता। व्यावसायिक संगठन का प्रघ

उद्देश्य समाज-सेवा तथा समाज में सुख, सन्तोष एवं शान्ति का प्रसार करना होता है और इसी ध्येय से उद्योगपतियों को कार्य करना चाहिये, तभी राष्ट्र का कल्याण होगा। अमरीकन फोर्ड मोटर कम्पनी के व्यवस्थापक श्री हेनरी फोर्ड के अनुसार—'किसी भी व्यापारी का सर्व प्रथम उद्देश्य 'सेवा' होना चाहिए और दूसरा 'लाभ'। इस सिद्धान्त का प्रयोग श्री फोर्ड ने स्वयं अपने कारखाने में किया। फोर्ड कम्पनी की गाड़ियों पर केवल नाम मात्र को ही लाभ रखा गया और वह भी इस आश्वासन के साथ कि यदि कोई गाड़ी खराब हो जाय, तो उसका सुधार निशुल्क किया जायगा। फोर्ड एजेंसियों में आज भी इस प्रकार की व्यवस्था है। इतने क्रोताओं में बहुत विद्वान् पैदा हो जाता है एवं वस्तुओं का विक्रय भी सुविधा से होता रहता है। फोर्ड के कारखाने में एक पृथक अनुसन्धान विभाग की स्थापना की गई है, जिसका कार्य गाड़ी के नमूने में लोगों की रुचि तथा समय के अनुसार परिवर्तन करना है। इस सेवा-भाव के कारण ही हेनरी फोर्ड एक साधारण व्यवसायी के विद्व का प्रमुख उद्योगपति बन गया है।

सहकारी, जन सेवा तथा राजकीय संस्थाओं का प्रमुख उद्देश्य 'सेवा-भाव' ही होना चाहिये, न कि 'लाभ कमाना'। इन संस्थाओं में व्यक्तिगत लाभ की भावना का स्थान जन-सेवा की भावना ले लेती है, क्योंकि राष्ट्रीय या राष्ट्रीयकृत उद्योगों का प्रमुख उद्देश्य जन कल्याण होता है। राजकीय उद्योग (Public Enterprises) अन्य उद्योगों की भांति केवल विशिष्ट हितों के रक्षार्थ ही नहीं (जैसे मजदूरों, विनियोगको प्रथवा उपभोक्ताओं के हित), वरन् देश के समस्त नागरिकों, जिनमें पुरुष, स्त्री व बच्चे सभी सम्मिलित होते हैं, के लाभार्थ चलाये जाते हैं। राजकीय उद्योगों की दशा में सेवा-भाव को प्रधानता दी जाती है और इसी हेतु कभी-कभी इन उद्योगों द्वारा निम्न पदार्थ उत्पादन व्यय से भी कम मूल्य पर बेचे जाते हैं। हाँ, यह अवश्य है कि राजकीय संस्थाओं का घाटा अतिरिक्त करारोपण द्वारा पूरा किया जाता है। व्यक्तिगत संस्थाओं के लिये यह सम्भव नहीं हो सकता।

भारतीय व्यापारियों में 'लाभ की भावना' ही अधिक है और 'सेवा-भाव' कम। इसी का दुष्प्रद परिणाम है कि विदेशों में हमारे माल की ख्याति अच्छी नहीं है। आज भारतीय बाजारों में विदेशी व्यापारियों की सकल प्रतिद्वन्द्विता तथा अधिक विक्री का एक मूल कारण यह है कि हमारे व्यापारी व्यवहार-कुशल तथा सेवा-भावी नहीं हैं। व्यापारिक सेवाओं का माप-दण्ड 'लाभ' न होकर 'सेवा' होना चाहिए। इस नीति को अपनाकर कोई भी व्यापारी अपने छोटे से व्यापार को अन्तर्राष्ट्रीय रूप दे सकता है और वह सर्व-साधारण के हित तथा व्यापार के लिये लाभदायक सिद्ध होता है।

एक पेशे के रूप में व्यावसायिक संगठन के अध्ययन का महत्त्व

वर्तमान व्यावसायिक संगठन की एक नवीनतम व उत्तेजनीय प्रवृत्ति यह है कि शर्त-शर्तों लोप यह अनुभव करने लगे हैं कि 'व्यवसाय भी एक पेशा है' (Busi-

ness is a profession) । पुरातन काल में केवल निम्न तीन क्रियाओं को ही 'पेशे' की संज्ञा दी जाती थी—(अ) पादडियो का पेशा, (ब) बधालत का पेशा, और (क) डाक्टरों का पेशा । परन्तु आजकल 'पेशा' शब्द का प्रयोग अत्यन्त लोकप्रिय हो गया है और इसकी परिभाषा के अन्तर्गत रोटरी क्लबों से सम्बन्धित प्रत्येक मानवीय क्रिया शामिल की जाने लगी है, जैसे बधावाचक, जाहूगर, आदि अपने धन्धों को भी पेशा कहने लगे हैं । 'पेशे' की ये दोनों ही परिभाषायें उपयुक्त नहीं कही जा सकती । सच बात तो यह है कि प्रत्येक 'धधा' (Occupation) 'पेशा' नहीं कहा जा सकता । 'पेशे' की श्रेणी में गणना के हेतु अमुक व्यावसायिक क्रियाओं में पाँच आवश्यक लक्षण होने चाहिये :—(१) उस व्यावसायिक क्रिया के सम्बन्ध में पर्याप्त सचिन्तन ज्ञान उपलब्ध होना चाहिये । (२) पेशे के इच्छुक व्यक्तियों के लिये उस ज्ञान की जानकारी होना अनिवार्य है । (३) पेशे के नैतिक स्तर को बनाये रखने के लिये यह अनिवार्य हो कि उस व्यावसायिक क्रिया को करने वाले सभी व्यक्ति ईमानदारी से काम करें । (४) उस पेशे में सलग्न व्यक्ति 'सज्जन' ही होने चाहिये, अर्थात् उनका नैतिक स्तर प्रति उच्च होना चाहिये, और (५) लाभ की भावना की अपेक्षा सेवा भाव पर वे अधिक बल देते हों ।

एक पेशे की उपयुक्त पाँच कसौटियों के अध्ययन से यह स्पष्ट है कि व्यावसायिक संगठन एवं प्रबन्ध एक सामान्य व्यावसायिक क्रिया नहीं, बल्कि एक 'पेशा' है । श्री एच० एन० ननजुन्दिहा (H. N. Nanjundiah) ने "Management as a Profession" शीर्षक लेख में निम्नलिखित दलील देकर यह सिद्ध करने का प्रयत्न किया है कि व्यावसायिक संस्थाओं का प्रबन्ध एक 'पेशा' है ।—

(१) समाज के प्रति सेवा की भावना होना—एक समय था, जबकि व्यवसायी केवल लाभ की भावना को ही प्रमुखता देकर सफल हो जाया करते थे और आज भी अनेक ऐसे व्यवसायी हैं, जो लाभ को प्रमुख और 'सेवा भाव' को गौण स्थान देते हैं, परन्तु अब हम यह अनुभव करने लगे हैं कि सेवा-भाव को महत्त्वपूर्ण स्थान देना होगा । यह भावना विशेषण तब ही जागृत हो सकती है जब हम व्यावसायिक प्रबन्ध एवं संगठन को एक पेशे के रूप में मान्यता दें ।

(२) वर्तमान व्यवसाय की जटिलताएँ—आजकल ज्ञान, विज्ञान एवं तान्त्रिक कला के क्षेत्र में अनेक अनुसन्धान एवं आविष्कारों के परिणामस्वरूप व्यावसायिक प्रबन्ध एवं संगठन के क्षेत्र में भी अनेक जटिलताएँ पैदा हो गई हैं । मानव, मशीन एवं माल का (Three M's of Industry—Men, Machine and Material) एकत्रीकरण अब इतना सरल नहीं रहा, जितना कि पहले था । अब व्यावसायिक संस्थाओं के प्रबन्धकों को संस्था का सुचारु संगठन करने के लिए विभिन्न विभागों में विशेषज्ञों की नियुक्ति करनी पड़ती है, जिनका सम्बन्ध किसी न किसी पेशे से होना है (जैसे चारटर्ड एकाउन्टेन्ट, वैधानिक सलाहकार, वित्त विशेषज्ञ, विक्रम विशेषज्ञ, इत्यादि) । अतएव यह नितांत आवश्यक है कि एक सर्वोच्च श्रेणी के पेशे

सम्बन्धित विवेकशील व्यक्ति ही व्यवसाय की वर्तमान जटिल समस्याओं को सुलभने के लिए रखे जाय।^१

(३) नैतिकता, सत्यशीलता एवं न्याय निष्ठा की प्रावश्यकता—जैसा प्रकट होता है, 'प्रबंध' वास्तव में मनुष्यों अर्थात् किसी कारखाने में काम करने वाले श्रमजीवियों पर नियन्त्रण से सम्बंध रखता है। एक कारखाने का व्यवस्थापक या मैनेजर नियंत्रण के इस कार्य में केवल उसी दशा में सफल हो सकता है जबकि उसका व्यक्तित्व प्रभावशाली हो, नैतिक स्तर अति ऊँचा हो एवं सत्यशीलता व न्याय निष्ठा उसके व्यवहार की प्रमुख विशेषताय हो।^२ यह संभव हो सकता है कि एक ऐसा वकील जिसका नैतिक स्तर अत्यन्त गिरा हुआ है, भी सफल अभिभाषक (Pleader) हो सके। अथवा एक चरित्रहीन व्यक्ति सफल डाक्टर हो, परन्तु एक निम्न नैतिक स्तर वाला व्यक्ति कभी भी सफल या कुशल व्यवस्थापक या मैनेजर नहीं बन सकता। इसका कारण यह है कि व्यावसायिक सस्या के प्रधान के लिये आदर्शवादिता नितान्त आवश्यक है। यदि वह स्वयं नैतिकता के मूल मूल सिद्धान्तों का अनुसरण नहीं करता तो उसके नियंत्रण में काम करने वाले कर्मचारी कभी भी ईमानदारी, सगन व न्याय निष्ठा से काम नहीं कर सकते। इसलिए यह बड़ा प्रावश्यक है कि व्यवसाय में नैतिक वातावरण बनाये रखने के लिए ऐसे व्यक्ति हो जो कि अपने पेशे का नैतिक स्तर दृढ़ रख सकें।

(४) श्रेष्ठ व्यवस्थापकों व प्रबन्धकों की आवश्यकता—कभी-कभी व्यंग रूप में ऐसा कहा जाता है कि पार्लियामेंट का सदस्य अथवा किसी व्यावसायिक सस्या का प्रबन्धक बनने के लिये किसी नियत योग्यता की आवश्यकता नहीं होती, अर्थात् कोई भी व्यक्ति, भले ही वह कार्यक्षम व योग्य हो अथवा न हो, पार्लियामेंट का सदस्य या किसी व्यावसायिक सस्या का प्रबन्धक बन सकता है। कम से कम व्यावसायिक सस्या के व्यवस्थापक अथवा प्रबंधक के लिये उपयुक्त व्यंग उचित प्रतीत नहीं होना। भव वह समय चला गया जब पिता के बाद पुत्र व्यवस्था किया करता था। आजकल किसी अनुभवी व्यवसायी के परिवार में केवल जन्म लेने से ही व्यवस्थापक के गुण नहीं

1 "Only an ultra professional managerial skill, which transcends all known problems of dealing with men in a host of narrow professions can elevate business managements to the required heights. The ability of modern business to survive depends on this. There is certainly no room for unprofessional management at such heights"—'Management as a Profession' by H. N. Nanjundiah

2 "In no other walk of life is the moral character of man put to test and the superficiality of his professions brought to light as business in management" A. N. Nanjundiah

जाते, योग्य एवं कार्यक्षम व्यवस्थापक बनने के लिये यह निम्नान्त आवश्यक है कि अमुक व्यक्ति को अपने व्यापार अथवा उद्योग का पूर्ण तांत्रिक ज्ञान हो। जिस प्रकार कि वकालत या डाक्टरी के पेशे में पदापण करने के लिये यह जरूरी है कि अमुक व्यक्ति ने पहले एल.एल.बी. या एम.बी.बी.एस. कर लिया हो तथा पेशे सम्बन्धी कार्य प्रारम्भ करने के पूर्व प्रैक्टिकल ट्रेनिंग भी प्राप्त कर ली हो, इसी प्रकार व्यावसायिक पेशे (Business Profession) में प्रवेश करने के पूर्व उस व्यवसाय से सम्बन्धित विशिष्ट ज्ञान होना अनिवार्य है। तभी वह व्यवसाय के उच्च स्तर को बनाये रख सकता है।¹

(५) प्रबन्धीय जनतन्त्र की आवश्यकता—वर्तमान औद्योगिकवाद की यह विशेषता है कि स्वामित्व एवं प्रबन्ध में पृथक्ता रहती है। दूसरे, आजकल इस बात की कोई गारन्टी नहीं है कि जो लोग किसी औद्योगिक संस्था में पैसा लगाते हैं वे आवश्यक व्यावसायिक एवं प्रबन्धीय नेतृत्व भी प्रदान कर सकेंगे। इस बात का भी कोई निश्चय नहीं है कि एक कुशल व्यापारी का पुत्र भी कुशल व्यवसायी होगा, भले ही उसने कितनी सम्पत्ति एवं पूंजी उत्तराधिकार में प्राप्त की हो। किसी व्यक्ति को अधिकार प्रदान करके कुशल मनेजर नहीं बनाया जा सकता। प्रबन्धीय कुशलता किसी व्यक्ति के मुख पर कृत्रिम ढङ्ग से चित्रित नहीं की जा सकती। इसके लिए तो बड़े त्याग, पुरुषार्थ एवं व्यावसायिक पेशे सम्बन्धी ज्ञान के पूर्व अर्जन की आवश्यकता है। अतएव आज आवश्यकता इस बात की है कि हम प्रबन्धीय सामन्तवाद की जगह प्रबन्धीय जनतन्त्रवाद की स्थापना कर और यह तभी सम्भव है जबकि हम व्यावसायिक क्रियाओं को पेशे का रूप देकर अध्ययन करें।²

1 "If business in the years to come should not suffer from the same problems, developing tomorrow's managers is an inalienable obligation on the part of today's management. It is only through the creation of adequate managerial assets that the desired management reserve for tomorrow can be built up. It is untrue to say that Managers are born and not made" H. N. Nanjundiah.

2 "We need, therefore, to replace 'Managerial Aristocracy' by 'Managerial democracy'. It is the professional features of management which alone are amenable to be taught and learnt as a discipline that make possible the attainment of managerial democracy in modern business. Moreover, it is democracy in management that makes possible the removal of wrong or poor leadership. There lies an additional need for management becoming professional in practice."

(६) वैज्ञानिक दृष्टिकोण की आवश्यकता—व्यावसायिक प्रबन्ध एवं सगठन एक विज्ञान है, अतएव विज्ञान का अध्ययन करने के लिए वैज्ञानिक दृष्टिकोण भी नितान्त आवश्यक है और यह दृष्टिकोण तभी सम्भव है जब हम प्रबन्ध-कला को एक उच्च स्तरीय पेशे का रूप दें ।

भारत में 'व्यावसायिक सगठन' के अध्ययन का महत्त्व—

उपर्युक्त बातों से यह स्पष्ट है कि व्यावसायिक संस्थाओं का प्रबन्ध एवं सगठन एक उच्च-स्तरीय विज्ञान है, जिसके लिये पूर्व प्रशिक्षण नितान्त आवश्यक है । भारतवर्ष एक अर्द्ध-विकसित देश है और अर्द्धविकसित प्रबन्ध के द्वारा इसकी प्रगति नहीं की जा सकती । वर्तमान काल हमारे देश के लिये योजना, पुनर्निर्माण एवं विकास का काल है । आजकल देश की चहुँमुखी समृद्धि के लिये तरह-तरह की योजनाएँ बनाई जा रही हैं तथा उनको कार्यान्वित भी किया जा रहा है । देश की औद्योगिक प्रगति के लिये अनेक बृहत्, लघु स्तरीय तथा कुटीर-उद्योग स्थापित किये जा रहे हैं । द्वितीय एवं तृतीय पंच-वर्षीय योजनाओं के अन्तर्गत राजकीय क्षेत्र में अनेक उद्योग स्थापित करने के प्रस्ताव हैं । व्यापार, वाणिज्य एवं उद्योग की समृद्धि तथा उनकी वैज्ञानिक प्रगति के लिये यह नितान्त आवश्यक है कि हम 'सगठन' का अध्ययन लें । बिना व्यावसायिक क्रियाओं के सुचारु सगठन के 'नियोजित औद्योगिक विकास' की कल्पना करना चन्द्रमा को पृथ्वी पर लाने के समान असम्भव है । यही कारण है कि बी० कॉम० कक्षाओं में अनिवार्य रूप से इसका अध्ययन कराया जाता है ।

STANDARD QUESTIONS

- 1 "Business Organisation is the art of establishing effective co-operation between the various means of trade, commerce and industry. Discuss this statement carefully.
- 2 Differentiate between 'Trade', 'Commerce' and 'Industry' explaining the main characteristics of each. State the broad categories under which industries may be classified for purposes of administrative management.
- 3 Briefly trace the evolution of Business Organisation.
- 4 Who is an 'Organiser'? Briefly summarise his principal functions.
- 5 What are the principal features of modern business organisation? How far do you agree with the view of Bernard

Shaw that "Capitalism has no conscience, its ambition is profit and its God is gold" ?

Service first and Profit next should be the aim of a business man.' Explain this motto with special reference to the Ford Motor Company of America

Attempt a lucid essay on "Management as a profession."

'We need therefore, to replace 'Managerial Aristocracy' by 'Managerial Democracy.' It is the professional features of management which alone are amenable to be taught and learnt as a discipline that make possible the attainment of managerial democracy in modern business" Comment

Discuss the importance of business organisation with special reference to the present day economy of India.

अध्याय २

प्रबन्ध एवं संगठन के सिद्धान्त

"प्रबन्ध उद्योग की वह जीवनदायिनी शक्ति है, जो संगठन को शक्ति देता है, संचालित करता है एवं नियन्त्रण में रखता है।"

प्रबन्ध

(Management)

'प्रबन्ध', 'व्यवस्था' एवं 'संगठन' में अन्तर—

सामान्यतः 'प्रबन्ध (Management), व्यवस्था (Administration) एवं संगठन (Organisation)—य तीनों ही शब्द पर्यायवाची शब्दों के रूप में प्रयुक्त किये जाते हैं। किन्तु, यदि हम गम्भीरता से इनके अर्थ का विश्लेषण करें, तो ज्ञात होगा कि ये तीनों ही शब्द तथा इनके क्षेत्र पृथक् पृथक् हैं। Philosophy

Management शीपंक पुस्तक में ओलिवर शैल्डन ने इन तीनों शब्दों का अन्तर इस प्रकार व्यक्त किया है —“व्यवस्था” संगठन का स्वरूप निर्धारित करता है, जिसका उपयोग प्रबन्ध द्वारा किया जाता है। ‘व्यवस्था’ का कार्य नीति का निर्धारण करना है और ‘प्रबन्ध’ का कार्य उसे कार्यान्वित कराना है। व्यवस्था द्वारा निर्धारित नीतियों एवं उद्देश्यों को कार्यान्वित करने के लिए प्रबन्ध जिस तान का उपयोग करता है, उसे ‘संगठन’ कहते हैं।”*

टेलर सोसायटी के बुलैटिन में प्रकाशित एक लेख में श्री जे० एन० शुल्जे (J. N. Schulze) ने व्यवस्था, प्रबन्ध एवं संगठन में अन्तर इस प्रकार बताया है:—
 “‘व्यवस्था’ उद्योग की वह शक्ति है, जो उन उद्देश्यों को निर्धारित करती है, जिनकी पूर्ति के हेतु संगठन एवं प्रबन्ध प्रयत्न करते हैं और जिनके अनुबल ही उनका आचरण होता है। ‘प्रबन्ध’ उद्योग की वह शक्ति है, जो कि पूर्ण निश्चित उद्देश्यों को कार्यान्वित करने के लिए संगठन का मार्ग-दर्शन एवं नियन्त्रण करता है। ‘संगठन’ में आशय मानव, माल, मशीन व औद्योगिक शक्ति आदि के संयोग से है, जो कि निश्चित उद्देश्य की पूर्ति के लिए वैज्ञानिक ढंग से एकत्रित किये जाते हैं। “An Approach to Management” शीपंक पुस्तक में श्री जी० ई० मिलवर्ड (G. E. Milward) ने लिखा है कि, “‘व्यवस्था’ से तात्पर्य मुख्यतः उस साधन से होता है, जो कि उस उद्देश्य को निर्धारित करता है, जिसे सस्था व उसके कर्मचारी वर्ग को प्राप्त करना है। गौरव रूप में ‘व्यवस्था’ उन सामान्य सिद्धान्तों की योजना बनानी है, जो कि सस्था के कार्यों का नियमन करते रहेंगे। इन्हों सामान्य सिद्धान्तों को ‘नीतियाँ’ कहा जाता है। ‘प्रबन्ध’ वह साधन है जिसके द्वारा सामान्य नीतियों के पालन की योजना बनाई जाती है तथा देख-रेख को जानी है। ‘संगठन’ से तात्पर्य उस साधन का है, जो कि सम्पूर्ण कार्य को समुचित भागों में बाँटता है, विभिन्न भागों को एक पद के अन्तर्गत समूहबद्ध करता है और प्रत्येक कार्य समूह के लिये उपयुक्त व्यक्ति की नियुक्ति करता है तथा नियोजनानुसार कार्य किया जा रहा है या नहीं, इसकी देखभाल करने के लिये योग्य व्यक्तियों को नियुक्त करता है।” डॉक्टर विलियम स्प्रिगल (Dr. William R. Sprigal) के शब्दों में, “‘व्यवस्था’ एक निर्धारणात्मक कार्य है और ‘प्रबन्ध’ एक कार्यकारिणी कार्य है, जिसका प्रमुख काम व्यवस्था द्वारा नीतियों को कार्यान्वित करना

* “Administration determines the organisation management uses it. Administration defines the goal management strives towards it. Organisation is the machine of management in its achievement of the ends determined by administration.”

है। 'संगठन' वह तंत्र है जो कि 'व्यवस्था' एवं 'संगठन' के बीच समन्वय स्थापित करता है।^{१२२}

सरल शब्दों में, हम इस प्रकार कह सकते हैं कि किसी भी उद्योग के सुचारु संचालन के लिये साधारण रूप रेखा बनाना 'व्यवस्था' का कार्य है। 'व्यवस्था' उद्योगों के प्रत्येक अंग से सम्बन्ध रखती है, किन्तु 'प्रबन्ध' नहीं। 'व्यवस्था' की सामान्य नीति के अनुसार ही 'प्रबन्ध' किया जाता है। प्रबन्ध उद्योग का वह अंग है जोकि श्रम-जीवियों के कार्य एवं सामूहिक प्रयत्न से सम्बन्ध रखता है। दूसरे शब्दों में, व्यवस्था द्वारा ही प्रबन्ध का नियन्त्रण होता है। 'व्यवस्था' का कार्य तो सामान्य नीति बनाना है और नीति के अनुसार कार्य करना 'प्रबन्ध' का काम है।

प्रबन्ध की परिभाषा—

जैसा कि अंग्रेजी शब्द 'MANAGEMENT' के प्रथम तीन शब्दों MAN से प्रगट होता है, प्रबन्ध वास्तव में मनुष्यों अर्थात् किसी कारखाने में काम करने वाले श्रमजीवियों पर नियन्त्रण से सम्बन्ध रखता है। 'प्रबन्ध' वास्तव में उद्योग रूपी शरीर का मस्तिष्क अथवा उसकी जीवनदायिनी शक्ति है। जिस प्रकार बिना मस्तिष्क एवं प्राण के मानव शरीर अस्थियों एवं मांस का लोढ़ा है, उसी प्रकार बिना प्रबन्ध एवं संगठन के एक औद्योगिक संस्था भी भूमि, श्रम एवं पूँजी का एक निष्क्रिय समूह मात्र है। जिस प्रकार जितना ही विवेकशील मस्तिष्क होगा उतने ही चमत्कारिक कार्य वह मानव करेगा, ठीक इसी प्रकार जितना चतुर, त्रियाशील एवं योग्य प्रबन्ध होगा, उस उद्योग का उत्पादन भी उतना ही श्रेष्ठ होगा। प्रबन्ध उद्योग की वह जीवन-दायिनी शक्ति है जो संगठन को शक्ति देता है, संचालित करता है और नियन्त्रण में रखता है।

(उद्योग के एक घटक के रूप में प्रबन्ध अपने सहयोगियों (श्रम एवं पूँजी) से सर्वथा भिन्न है, मद्यपि इन दोनों के समायोजन में वह एक महत्वपूर्ण कार्य करता है)। पूँजी अथवा यो कहे कि सेवायोजकों से उसकी कोई घनिष्ठता नहीं कही जा सकती, क्योंकि सामान्यतः इसका (प्रबन्ध का) अपने संचालित व्यापार में लेशमात्र भी अधिक हित नहीं होता। इसी प्रकार श्रमिक वर्ग से भी इसकी विशेष घनिष्ठता नहीं कही जा सकती, क्योंकि यह तो केवल श्रमिकों के संचालन एवं नियन्त्रण का काम

* "Administration is a determinative function. Management, on the other hand, is an executive function that is primarily concerned with carrying out the broad policies laid down by the administration. Organisation is the machinery through which coordination is established between Administration and Management."—Principles of Organisation and Operation by W. H. Sprigal, p 545

रिता है। श्रम एवं पूँजी दोनों से परे होते हुए भी प्रबन्ध इन दोनों में पारस्परिक श्रयोग की भावना बढ़ाने का प्रयत्न करता है।

‘प्रबन्ध का दर्शन शास्त्र’ शीर्षक पुस्तक में श्री श्रीलिवर शेल्डन ने एक स्थान पर लिखा है कि प्रबन्ध मुख्यतः ‘मनुष्यों का प्रबन्ध’ है और यदि वह अपने मनुष्यों की नोवैज्ञानिक दशा को नहीं समझता तो वह कदापि सफल नहीं हो सकता। इस मनो-ज्ञानिक स्थिति की व्याख्या करना ही प्रबन्ध का प्रारम्भिक कार्य है और मानवी समस्याओं पर सामाजिक दृष्टि से विचार करते हुए वह उद्योग रूपी जहाज को सफलता-वर्क लेकर ले जा सकता है।

प्रबन्ध विज्ञान की उत्पत्ति—

व्यावसायिक संगठन की वर्तमान जटिलताओं को देखते हुए प्रबन्ध विज्ञान कुछ सीमा तक भले ही एक नया-विज्ञान प्रतीत हो, परन्तु उसके मौलिक सिद्धान्त उतने ही पुराने हैं, जितना कि प्राचीनतम इतिहास। इसके सिद्धान्त सभ्यता की प्रगति के साथ विकसित हुए हैं। बाइबिल एक बहुत पुरानी पुस्तक है, लेकिन उसमें इस प्रकार की एक घात घाती है—“मूसा ने सारे इसरायल में से योग्य व कुशल व्यक्तियों को प्रबन्ध के हेतु चुना और उन्हें लोगों का प्रधान बनाया। यही चुने हुए व्यक्ति लोगों के मामलों का फैसला करते थे। जो मामले कठिन होते थे, मूसा के सामने पेश किये जाते थे, किन्तु छोटे मामलों का निराय वे स्वयं करते थे।” इस कथन से स्पष्ट है कि उस युग में भी प्रबन्ध-विज्ञान था। ईसा के जन्म से कई सौ वर्ष पूर्व बेबीलोनिया के लोग न्यूनतम मजदूरी-दर को भी अपने सरल तरीके से पहचानते थे। चीनी लोग श्रमजीवी की उत्पादन क्षमता से परिचित थे। हमारे देश में कौटिल्य के महत्त्वपूर्ण ग्रन्थ अर्थ-शास्त्र में, जो कि लगभग २,००० वर्ष पूर्व लिखा गया था, राजनैतिक अर्थ-व्यवस्था के विभिन्न पहलुओं पर ही प्रकाश नहीं डाला गया है, वरन् सार्वजनिक प्रबन्ध की विभिन्न समस्याओं का भी समाधान किया गया है। प्रायः इसी काल में यूनानी लोग धर्म-विभाजन तथा दक्षता-हस्तांतरण से परिचित थे। इसमें सन्देह नहीं कि इन विभिन्न सिद्धान्तों को व्यक्त करने के लिये जो शब्दावली काम में लाई जाती थी वह वर्तमान काल में प्रयुक्त शब्दावली से भिन्न थी, किन्तु अर्थ व्यवस्था तथा आर्थिक उत्पादन के मौलिक सिद्धान्त (जिनमें कि प्रबन्ध-विज्ञान के मूलभूत तत्त्व भी सम्मिलित हैं) बहुत पहले पना लगा लिये गये थे।

‘प्रबन्ध विज्ञान की उत्पत्ति एवं परिधारा’ शीर्षक ग्रन्थ में श्री. मनुमणिदास लिखा है कि “यद्यपि सब मानवीय ज्ञान के प्रारम्भ की जड़ों को धर्तीत में ढूँढना कठिन बात है, किन्तु आधुनिक प्रबन्ध प्रविधि के आधार का निर्माण करने वाले सिद्धान्तों का सम्बन्ध उन्नीसवीं तथा बीसवीं शताब्दी में औद्योगिक उत्पादन की प्रगति से ही जोड़ा जा सकता है। ये सिद्धान्त उस द्रुत उत्पादन से पैदा हुई सामा- तथा आर्थिक समस्याओं, देश के भीतर तथा अन्तर्राष्ट्रीय क्षेत्र में बढ़ती हुई प्रति-
 ज्ञान ० श्री ० न०, २

सन्देहा तथा नई वैज्ञानिक खोजों से सम्बन्धित है। इन सब बातों के कारण विशेषज्ञान, बड़े पैमाने पर उत्पादन तथा 'प्रबन्ध' के बहुत पेचीदा कार्यों को सम्बन्धित करने की आवश्यकता है। स्मरण रहे कि अब 'प्रबन्ध' का स्वरूप वंसा ही नहीं रहा जैसा कि पहले था—उस काल में तो कारीगर ही अपना 'मैनेजर' होता था। उत्पादन-क्षेत्र में जो वैज्ञानिक प्रगति हुई है, उससे ही आज औद्योगिक प्रबन्ध की समस्या उठ खड़ी है।

गत कुछ वर्षों से औद्योगिक कुशलता को बढ़ाने के लिये वैज्ञानिक प्रबन्ध का बड़ा चोलवाला है। विवेकशील उद्योगपति औद्योगिक प्रबन्ध में विज्ञान के महत्त्व पर अधिक जोर देते हैं। वैज्ञानिक प्रबन्ध की विचारधारा के जन्मदाता हैं श्री एफ० डब्ल्यू० टेलर। सन् १८७५ में श्री टेलर ने अमेरिकन मिडवैल स्टील कम्पनी में एक सामान्य श्रमिक के रूप में अपना जीवन आरम्भ किया, किन्तु क्रमशः उन्नति करते-करते कुछ समय बाद वे उस कम्पनी के चीफ इंजीनियर बन गये। श्रमिकों के प्रबन्धक के रूप में श्री टेलर ने यह अनुभव किया कि प्रबन्ध में विज्ञान के पुट की बड़ी आवश्यकता है। 'समय', गति' एवं 'शकावट' अध्ययन सम्बन्धी उन्होंने अनेक प्रयोग किये। सन् १९११ में टेलर महोदय ने 'वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्त' शीर्षक एक लेख लिखा, जो बड़ा लोकप्रिय हुआ, परन्तु सन् १९१५ में श्री टेलर की मृत्यु हो गई और उनकी मृत्यु के साथ 'प्रबन्ध-विज्ञान' सम्बन्धी आन्दोलन भी धीमा पड़ गया। तदोपरान्त जब सन् १९२६-३० की विश्व-व्यापी आर्थिक मन्दी से व्यापारियों एवं उद्योगपतियों के पैर लटखड़ाने लगे, तो उन्होंने पुनः टेलरवाद की याद की। वैज्ञानिक प्रबन्ध का आयोजन सबसे पहले इंजीनियरिंग कम्पनियों के लिये ही हुआ था, किन्तु बाद में इसकी उपयोगिता से प्रभावित होकर अन्य उपक्रमों तथा कार्यालयों में भी उसे स्वीकार किया गया। वैज्ञानिक प्रबन्ध का मुख्य उद्देश्य काम करने की विभिन्न क्रियाओं एवं प्रक्रियाओं को इस प्रकार सगठित करना है कि जिससे अनावश्यक प्रयत्न दूर हो, श्रमिकों अथवा कर्मचारियों के परिश्रम को न्यूनतम किया जाय तथा कार्यक्षमता व उत्पादन-क्षमता अधिक से अधिक हो।

आजकल व्यावसायिक सस्थाओं का प्रबन्ध एवं सञ्चालन एक पेशे का रूप धारण करता जा रहा है। प्रबन्ध-विज्ञान (Science of Management) दिन दूनी रात चौगुनी प्रगति कर रहा है। इसके पूर्व प्रशिक्षण की आवश्यकता पर भी बल दिया जाता है। योरोप तथा अमेरिका में ऐसी सस्थायें (Schools of Business Administration) खुल गई हैं, जिनमें वैधानिक पद्धति से प्रबन्धकता का ज्ञान कराया जाता है।

भारत में प्रबन्ध-प्रशिक्षण—

भारतवर्ष में वैज्ञानिक प्रबन्ध की दिशा में प्रशिक्षण का आयोजन करना अत्यन्त आवश्यक है, जिससे कि सीखे-सिखाये मैनेजरों की एक धरोणी तैयार हो सके। ही उद्योग तथा व्यापार के भावी नेता होंगे। जो देश उद्योग तथा टेक्नॉलॉजी में

बढ़े हैं वहा इस प्रवृत्ति ने एक ठोस रूप ग्रहण कर लिया है। अल्प विकसित देश बहुत तीव्रता से यह अनुभव कर रहे हैं कि उनकी उन्नति के लिए यह अनिवार्य है। भारत में अभी एक छोटे पैमाने पर प्रबन्ध-प्रशिक्षण प्रारम्भ किया गया है। केवल दिल्ली, बम्बई, मद्रास तथा कलकत्ता के विश्वविद्यालयों में व्यापार-प्रशिक्षण पाठ्यक्रम प्रारम्भ हुए हैं और वहाँ भी जो सुविधायें उपलब्ध हैं वे मौजूदा माँग की पूर्ति के लिये नितान्त अपर्याप्त हैं। औद्योगिक प्रबन्ध का पाठ्यक्रम केवल खडगपुर के इण्डियन इंस्टीट्यूट ऑफ टेक्नॉलॉजी में प्रारम्भ किया है। यह प्रस्ताव है कि मद्रास बम्बई तथा कानपुर के लिए आयोजित औद्योगिक संस्थानों में भी ऐसे पाठ्यक्रम प्रारम्भ किये जायें। कुछ संस्थानों तथा सगठनों द्वारा प्रबन्ध तथा तत्सम्बन्धी विषयों के प्रशिक्षण के लिए अल्पकालीन पाठ्यक्रम आयोजित किए जा रहे हैं, किन्तु जितना और जिस प्रकार का प्रयत्न हुआ है वह आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए अभी बहुत अपर्याप्त है।

लक्ष्य यह होना चाहिए कि सारे देश में ऐसे प्रशिक्षण कार्यक्रम शुभ किए जायें जिनसे कि वैज्ञानिक प्रबन्ध की परिधि में आने वाले विभिन्न विषयों की शिक्षा मिले और प्रबन्ध के विभिन्न स्तरों की आवश्यकतायें पूरी हो। इन प्रशिक्षण के आयोजन के लिए हमें उन सभी मौजूदा सगठनों तथा संस्थाओं का पूरा उपयोग करना चाहिए जो कि इस कार्य को सम्पन्न कर सकते हैं। साथ ही, इस प्रकार के पाठ्यक्रमों को चलाने के लिए हमारे देश की जो अपनी प्रतिभा उपलब्ध हो उसका भी उपयोग करना चाहिए। हमें शिक्षकों के प्रशिक्षण पर भी ध्यान देना होगा। इस प्रकार के प्रशिक्षण के अन्तर्गत निम्न विषयों की शिक्षा दी जाय—व्यक्तिगत प्रशासन तथा मानव सम्बन्ध, श्रम का अध्ययन, समय तथा गति का अध्ययन, कार्य का मूल्यांकन, कारखाने का आयोजन तथा समय की स्थापना, वस्तुओं का व्यवहार तथा उनका उपयोग, उत्पादन का आयोजन तथा नियन्त्रण, व्यय का नियन्त्रण, माल की किस्म पर नियन्त्रण तथा विक्रय-विश्लेषण व वितरण।

प्रबन्ध के कार्य—

व्यवस्था द्वारा निर्धारित उद्देश्यों की पूर्ति के लिए 'प्रबन्ध' का सम्बन्ध प्रायः उपक्रम या संस्था के निम्न छ. 'एम' से होता है—Man, Methods, Materials, Machines, Money and Markets। इन सबके एकत्रीकरण एवं समन्वय के हेतु प्रबन्ध को निम्न कार्य बरने पड़ते हैं—

(१) योजनाकरण—प्रबन्ध का सर्व प्रमुख कार्य व्यवस्था द्वारा निर्धारित उद्देश्यों की पूर्ति के लिए योजना बनाना है। किसी भी कार्य को करने से पहले उनकी सामान्य रूप-रेखा तैयार करना बड़ा जरूरी होता है। किसी कार्य को वास्तविक रूप में करने के पूर्व उसका मानसिक चिन्तन ही 'योजनाकरण' कहलाता है। प्रबन्धका जो यह सोचना पड़ता है कि जो साधन उन्हें इस समय उपलब्ध हैं उनके आधार पर कार्य करने की सर्वश्रेष्ठ रीति क्या होगी, कार्य करने के आदर्श एवं लक्ष्य क्या होने चाहिए

और सम्भावित बटिनाइयो पर विजय पाने के लिए कौन-कौन से साधन अपनाये जा सकेंगे, आदि। संक्षेप में, प्रबन्ध का मुख्य कार्य यह निश्चय करना है कि कार्य को कब और कैसे किया जाय।

(२) सङ्गठन—उत्पादन के विभिन्न साधनों में समन्वय स्थापित करने के लिए प्रबन्ध 'सङ्गठन' रूपी तन्त्र का निर्धारण करता है। जो व्यक्ति शारीरिक एवं मानसिक दृष्टि से जिस काम के लिए अधिक उपयुक्त होता है उसे वही काम सौंप कर प्रबन्ध सस्या के कर्मचारियों में सहयोग की भावना जागृत करता है।

(३) स्वामी-सेवक के मध्य सम्पर्क स्थापित करना—प्रबन्ध का तीसरा महत्वपूर्ण कार्य संस्था के स्वामी तथा उसमें काम करने वाले कर्मचारियों के बीच सम्पर्क स्थापित करना है। सद्भावना के द्वारा 'प्रबन्ध' स्वामी-सेवक के बीच की खाई को न्यूनतम करने का प्रयत्न करता है। इसके लिए 'प्रबन्ध' को मनोवैज्ञानिक रूप से कार्य करना पड़ता है।

(४) सन्चालन एवं नियन्त्रण—अन्त में, प्रबन्ध को यह देखना पड़ना है कि सस्या का सारा कार्य पूर्व निश्चित योजनानुसार हो रहा भी है या नहीं। परिणाम का परिमाण, किस्म तथा उत्पादन व्यय की दृष्टि से मूल्यांकन किया जाता है। यदि काम योजनानुसार नहीं होता, अथवा अनुमानित परिणाम नहीं निकलते, तो ऐसी दशा में 'प्रबन्ध' उचित उपायो द्वारा नियन्त्रण करने का प्रयत्न करना है।

प्रबन्ध का सामाजिक उत्तरदायित्व—

प्रबन्ध के आधारभूत सिद्धान्तों के सम्बन्ध में सबसे महत्वपूर्ण बात तो यह है कि प्रबन्ध वास्तव में उद्योग अथवा यो बहे कि सम्पूर्ण समाज का प्रतिनिधि होता है और इस दृष्टि से उसका यह उत्तरदायित्व है कि वह ऐसी वस्तुओं के ही निर्माण को प्रोत्साहन दे जो सामाजिक दृष्टि से आवश्यक हों। यही नहीं, वस्तुये उचित मूल्य पर उपभोक्तान्त्रों को उपलब्ध होनी चाहिए। प्रबन्ध का उद्देश्य केवल लाभ कमाना ही नहीं बरन् सेवाभाव भी होना चाहिए। श्री हैनरी फोर्ड ने भी 'लाभ' की अपेक्षा 'सेवा' को अधिक महत्त्व दिया है और इसी कारण वह एक सफल प्रबन्धक माने जाते हैं।¹⁴ इस

* 'Money chasing is not business... ..It is the function of business to produce for consumption and not for money or speculation. Producing for consumption implies that the quality of the article will be high and that the price will be low—that the article be one which serves the people and not merely the producer' Urwick also makes the point clear saying that "Profit can be no more objective of a business that betting is the objective of racing, making a score the objective of cricket, or eating is the objective of living."

सम्बन्ध में यह तिलना अनावश्यक न होना कि चरित्रवान एवं कुशल श्रमिकों का निर्माण करना भी 'प्रबन्ध' का ही सामाजिक उत्तरदायित्व है। एक श्रमजीवी प्रान्तः काल से साम लक्ष और बुद्ध उद्योगों में रानि में भी प्रबन्ध द्वारा निमित वातावरण में रहना एवं कार्य करता है, यन्मव 'प्रबन्ध' के चरित्र का 'धर्म' के चरित्र पर प्रत्यक्ष प्रभाव पडना स्वाभाविक है। इस दृष्टि से प्रबन्ध भारतभ में एक ऐसा शिक्षक है जो कुशल नागरिकों का निर्माण कर सकता है।^३

उत्पादन का प्रबन्ध—

शास्त्री प्रबन्ध का तीसरा महत्वपूर्ण अंग उत्पादन के प्रबन्ध से सम्बन्ध रखता है। इस सम्बन्ध में प्रबन्धक को निम्न बातों का ध्यान रखना चाहिए:—

- (१) उत्तम उत्पादन एक समुचित कला है, जिसके लिए एक योग्य निर्माण प्रबन्ध-कर्ता की आवश्यकता होती है और 'प्रबन्ध' का यह कर्तव्य है कि ऐसे योग्य व्यक्ति को चुने।
- (२) वस्तुओं का उत्पादन आवश्यकतानुसार, श्रेष्ठ एवं उचित मूल्य पर होना चाहिए।
- (३) औद्योगिक प्रगति के लिए एवं श्रेष्ठतम उत्पादन के हेतु अनुसन्धान निरन्तर आवश्यक है।
- (४) वस्तुओं का प्रमाणीकरण होना चाहिए।
- (५) योजनाकरण भी सफल उत्पादन के लिए निरान्न आवश्यक है।
- (६) परिष्कृत लेखाकरण (Costing) उत्पादन का मूल्य निर्धारण करने में सहायक होता है।

श्रम का प्रबन्ध—

श्रम-प्रबन्ध भी 'प्रबन्ध' का एक आवश्यक कर्तव्य है और औद्योगिक सम्बन्ध जितने मधुर होंगे, उतना ही श्रेष्ठ प्रबन्ध कहा जावेगा। 'श्रम सभार्यों' वास्तव में उद्योग का 'नाभोर' है। राजनैतिक क्षेत्र में काश्मोर समस्या को नसति इनके लिए न केवल

* "Better management can make a state great because of its citizens, homes happy because of their parents, communities high-minded because of their counsellors, or it may crush state, home and township under the weight of an apathetic careless, toilworm, degraded or selfish mentality among the masses of the people. Better management requires more highly developed management, bred up in democracy and education and having a sense of respect for the labour." (Quoted by Dr. S. C. Saxena in his article entitled 'Philosophy of Management' published in The Indian Journal of Commerce Series No. 31, Vol. VIII, Part III),

योग्यता, व्यवहारिक राजनीति और निर्माण-कुशलता अपितु दूरदर्शिता, सूक्ष्म-सूक्ष्म भी आवश्यक है।

सबसे पहले मजदूरी की समस्या को लीजिए। सामाजिक दृष्टिकोण से मजदूरी दम प्रकार निदिवत करनी चाहिए कि जो मजदूरों के भौतिक और नैतिक कल्याण की वृद्धि करे। आर्थिक दृष्टिकोण से मजदूरी ऐसी हो जिससे न्यूनतम लागत पर अधिकतम उत्पादन किया जा सके। संक्षेप में, श्रमिक को दी जाने वाली मजदूरी 'उचित' (Fair) होनी चाहिए।

दूमरे, श्रमिकों के लिए रोजगार एवं सुरक्षा की समुचित व्यवस्था करनी चाहिये। तभी एक कुशल श्रमिक वर्ग प्राप्त हो सकता है। 'रोजगार-कार्य' को उद्योग के एक पृथक विभाग के रूप में संचालित करना श्रेयस्कृत है, जिसके अधिकारों में श्रमिकों को नियुक्त करना, ट्रान्सफर करना और निकालना हो। इस विभाग के मैनेजर को यह ध्यान रखना चाहिये कि सही प्रकार के कर्मचारी ही रखे जायें। अपना 'विवेक' प्रयोग करने के अतिरिक्त वह मनोवैज्ञानिक प्रयोगों से भी सहायता ले सकता है। रोजगार विभाग को उन कारणों का भी अध्ययन करना चाहिये जिनमें कर्मचारी वर्ग का स्थानान्तरण या हटाना आवश्यक हो जाता है। इस सम्बन्ध में न्याय से काम लेना चाहिये। इसी प्रकार सुरक्षा की व्यवस्था करना भी महत्त्वपूर्ण है। श्रमिकों के दिमाग में यह बात होनी चाहिये कि उनका रोजगार सुरक्षित है। कार्य की इस प्रकार व्यवस्था की जाय कि वह वर्ष भर चलता रहे और छुट्टी की आवश्यकता न पड़े।

तीसरे, श्रम-प्रवन्ध की सफलता के लिये कल्याण-कार्यों की उपयुक्त व्यवस्था करना आवश्यक है। कल्याण-कार्य का उद्देश्य व्यक्ति को समाज एवं उस विशेष संस्था दोनों ही के हित में एक नागरिक और उत्पादक का भाग अदा करने में सहायता करना है। यह आवश्यक है कि कल्याण-कार्य के पीछे एक व्यापक कल्याण भावना हो, नहीं तो उसके बिना सारा कल्याण-कार्य ही कपट और स्वार्थ है। मानवता के नाते श्रमिकों को कार्य की श्रेष्ठ दशायें पाने का अधिकार है और ऐसी दशायें प्रदान करना 'प्रवन्ध' का नैतिक कर्तव्य है। प्रवन्ध इस नैतिक कर्तव्य को समझे, अन्यथा कितनी भी कानूनी व्यवस्था हो, कोई विशेष फलदायक परिणाम प्रगट होने की आशा एक दुराशा ही रहेगी। कल्याण-कार्य की सफलता के लिये 'सहकारिता' एक आवश्यक घटक है। कल्याण-कार्य की व्यवस्था प्रवन्ध और श्रमिकों के मिले-जुले प्रतिनिधियों द्वारा की जाय। ऐसी सहकारिता के बिना, कल्याण-कार्य असफल हो जावेगा। यह ध्यान रखना चाहिये कि कल्याण-कार्य का सम्बन्ध मजदूरों के केवल भौतिक, मानसिक एवं नैतिक विकास से नहीं होता, वह वास्तव में इससे व्यापक है। साथ ही, कल्याण-कार्य शिक्षात्मक हो, जिससे श्रमिक अपने परो पर खड़ा होना सीख जायें।

चाहिये, प्रबन्ध को चाहिये कि श्रमिकों के निम्ने सामान्य शिक्षा एवं टेक्नीकन प्रशिक्षण की व्यवस्था करे।^१

पाचव, उचित श्रम-प्रबन्ध के लिये श्रमिक सघों की ओर अधिक सहानुभूतिपूर्ण व्यवहार होना आवश्यक है। प्रबन्ध को चाहिये कि उनका मान करे और आवश्यकता पडने पर उनका पथ-प्रदर्शन करे।^२

छठ, सहकारिता का सिद्धान्त श्रम सम्बन्धी प्रत्येक समस्या में अपनाया जाये, अन्यथा पद पद पर विरोध और असहयोग का सामना करना पड सकता है। दोनों पक्षों को एक दूसरे के उद्देश्यों एवं भावनाओं को समझकर कार्य करना चाहिए, एक दूसरे में विद्वान्त रखना चाहिये और एक दूसरे की कठिनाइयों को समझना चाहिए।

प्रबन्ध के सिद्धान्त

प्रबन्ध के प्रमुख सिद्धान्त निम्नलिखित हैं—

(१) प्रयोग—प्रयोग एवं अनुसन्धान वास्तव में वैज्ञानिक प्रबन्ध का प्रधान अङ्ग है। इसके बिना वैज्ञानिक आधार बन ही नहीं सकता। प्रयोग के द्वारा श्रम-जीवियों की विभिन्न क्रियाओं की जांच की जाती है तथा उनका विश्लेषण किया जाता है, जिससे उनमें सुधार करन एवं कार्यक्षमता को बढ़ाने की सम्भावनाओं का ज्ञान हो। सामूहिक प्रयत्न में प्रत्येक सम्बन्धित वस्तु के विषय में प्रयोग किये जा सकते हैं, जैसे यन्त्र, उपकरण, श्रमजीवियों की शारीरिक एवं मानसिक कार्य करने की दशाएँ इत्यादि।

(२) श्रमिकों का चुनाव एवं शिक्षा—अधिकतम कार्यक्षमता प्राप्त करने के लिये यह अत्यन्त आवश्यक है कि श्रमिकों का चुनाव वैज्ञानिक आधार पर किया जाय तथा उनकी शिक्षा के लिए भी समुचित व्यवस्था हो। प्रत्येक मनुष्य को विभिन्न कार्यों के लिए उसकी प्रवृत्ति के अनुसार ही चुनना चाहिए और जिस काम को करने में उसकी

1. "Modern industry cannot be carried on without better education both of masters and men. It is in darkness or half lights that collisions occur." Dr. A. L. Smith.

2. "This leads to understanding rather than condemnation, to cooperation rather than opposition. This may begin by recognizing in each section of the factory some union representative with whom management can cooperate, and who at all times may be regarded as the legitimate mouth piece of the workers in that section, and the normal person with whom to discuss problems which may arise. He should be kept in touch with managerial policy, be consulted on problematic points and be intimate with departmental statistics." 'Philosophy of Management' by Oliver Sheldon, pages 191 and 192.

विशेष रुचि हो वही कार्य उसको सौंपना चाहिये। तान्त्रिक एवं यान्त्रिक शिक्षा का भी समुचित आयोजन करना चाहिए। जिस कार्य के लिये किसी व्यक्ति को चुना जाये उसे उस काम को करने की पद्धति एवं आवश्यक यन्त्रों की शिक्षा देनी चाहिए, जिसमें वह मनुष्य अपने कार्य को पूर्ण क्षमता से कर सके।

(३) कार्य का युक्तिपूर्वक वितरण—काम का वितरण श्रमिक को तान्त्रिक, शारीरिक एवं मानसिक योग्यता को ध्यान में रखकर करना चाहिये, जिससे श्रमिक भी प्रसन्न रहे और उद्योग को भी अधिकाधिक लाभ हो।

(४) वस्तुओं का युक्तिपूर्ण चुनाव एवं उपयोग—यदि उपयोग में आने वाला कच्चा माल अच्छी श्रेणी का है, तो श्रमजीवी भी कम समय में सुन्दर वस्तु का उत्पादन करने में समर्थ हो सकेंगे। अतएव वस्तुओं का चुनाव युक्तिपूर्ण ढंग से करना चाहिए। इसके अतिरिक्त वस्तुओं के उपयोग करने की रीति भी निश्चित होनी चाहिये, जिससे उपयोग करते समय उनका अपव्यय न हो।

(५) नवीनतम उन्नत मशीनरी एवं उपकरण का उपयोग—वैज्ञानिक प्रबन्ध यन्त्रीकरण से बहुत कुछ सम्बन्धित है। अतएव श्रेष्ठ उत्पादन के लिये यह बड़ा जरूरी है कि आधुनिकतम मशीनरी का उपयोग किया जाय। सरल से सरल उत्पादन प्रणालियों को अपनाया जाय तथा यंत्रों आदि की समय-समय पर देखभाल की जाय।

(६) कारखाने में स्वास्थ्यप्रद वातावरण—यदि कारखाने का सामान्य वातावरण स्वास्थ्यप्रद एवं आल्हादपूर्ण है, तो श्रमिकों को भी कार्य भार के समान प्रतीत नहीं होगा। सुंदर वातावरण बनाने के लिये निम्न सुविधाओं का प्रबन्ध होना चाहिये—काम करने के लिये पर्याप्त स्थान, भरोसे, शीतदायक व्यवस्था तथा आवश्यकतानुसार तापक्रम में परिवर्तन करने का आयोजन, जलपान गृह, स्नानगृह, वाचनालय, शिशुगृह, शिशु सदन आदि।

(७) संगठन व योजना—वैज्ञानिक प्रबन्ध के अन्तर्गत विभिन्न क्रियाओं के निरीक्षण के लिये तथा उनमें परस्पर सहकारिता रखने के उद्देश्य से एक समुचित संगठन एवं निरीक्षण पद्धति का भी आयोजन होना चाहिये। इस हेतु एक पृथक योजना विभाग होना है, जो विभिन्न क्रियाओं के समुचित संगठन का नियोजन करता है।

(८) कठिन काम के लिये अतिरिक्त पारितोषण की व्यवस्था—अधिक कार्य-क्षमता और अधिक उत्पादन प्राप्त करने के लिये यह आवश्यक है कि पारितोषिक देने की प्रणाली उत्साहवर्द्धक हो। इसके लिए यह भी जरूरी है कि नियत मजदूरी के अलावा कठिन कार्य करने के लिए अतिरिक्त पारितोषण की व्यवस्था हो।

(९) परिव्यय लेखाकर्म पद्धति—वैज्ञानिक प्रबन्ध में प्रभाव एवं कार्यक्षमता की जांच के लिए परिव्यय लेखाकर्म पद्धति का समुचित आयोजन होना नितान्त आवश्यक है। इस काम के लिए परिव्यय लेखाकर्म विशेषज्ञ नियुक्त करने चाहिए, जो

परिव्यय निकालें एवं उस पर नियन्त्रण रखे, जिससे विभिन्न क्रियाओं में वस्तुओं का अपव्यय अथवा यन्त्रादि का दुरुपयोग न हो तथा समय का सदुपयोग हो।

(१०) मानसिक द्रान्ति—वैज्ञानिक प्रबन्ध का मूल उद्देश्य उत्पादन क्रियाओं को इस प्रकार से संगठित करना है, जिससे धमिकों की उत्पादनशीलता अधिक से अधिक हो। वैज्ञानिक प्रबन्ध की योजना की सफलता के लिए यह बड़ा आवश्यक है कि स्वामी-सेवक के दृष्टिकोण में क्रान्तिकारी परिवर्तन हो तथा उसमें सद्भावना बढ़े। पारस्परिक सहयोग के द्वारा ही वैज्ञानिक प्रबन्ध का उद्देश्य पूरा हो सकता है।

संगठन

(Organisation)

‘संगठन’ का अर्थ —

‘संगठन’ शब्द के सामान्य अर्थ पर हम प्रथम अध्याय में प्रकाश डाल चुके हैं। वास्तव में उत्पत्ति के विभिन्न साधनों में प्रभावपूर्ण सामंजस्य स्थापित कराने की कला का नाम ही ‘संगठन’ है। उरविक (Urwick) के शब्दों में, “किसी कार्य को सम्पादित करने के लिए किन-किन क्रियाओं को किया जाय, इसका निर्धारण करना एवं उन क्रियाओं को व्यक्तियों के मध्य वितरण की व्यवस्था करना ही ‘संगठन’ है। सर्व श्री मूने व रैले (Mooney and Reiley) के शब्दों में, “संगठन, सामान्य हितों की पूर्ति के लिए बनाया गया मनुष्यों का समुदाय है।” यदि कोई भी समुदाय या सघ न्यूनतम प्रयास से अधिकतम परिणाम प्राप्त करना चाहता है, तो यह आवश्यक है कि उस सघ के प्रत्येक सदस्य की क्रियाओं में पूर्ण सामंजस्य हो एवं उनका मूल उद्देश्य केवल सामंजस्य की प्राप्ति करना ही हो। संगठन के द्वारा सामूहिक प्रयास अधिक उत्पादक बनते हैं एवं असफलताओं की आशंकाएँ दूर होकर सफलताओं का मार्ग सरल हो जाता है।

संगठन के सिद्धान्त—

प्रभावशाली प्रबन्ध वास्तव में सस्था के सुदृढ संगठन रूपी कलेवर पर निर्भर करता है। संगठन के कुछ प्रमुख सिद्धांत निम्नलिखित हैं, जिनको ध्यान में रखना प्रबंध का प्रमुख कर्तव्य है :—

(१) क्रियाओं का सामूहीकरण—सस्था का कुल कार्य कुछ समूहों में विभक्त करके विभिन्न विभाग बना दिये जाते हैं। संगठन के कार्य में सतुलन एवं सामंजस्य साने के हेतु यह आवश्यक है कि प्रत्येक विभाग पर कार्य-भार अधिक न पड़े। समय-समय पर इस कार्य-भार का मूल्यांकन करते रहना चाहिए। सुनिश्चित विभागों में कार्य बँटा होने में उत्पादन में देर लगना, गलतफहमी होना आदि दोषों की संभावना नहीं रहती।

(२) कार्य का लोको में वितरण—प्रत्येक व्यक्ति को उसकी योग्यता, अनुभव एवं चतुरता के अनुसार विभाग के काम में एक निश्चित भाग सौंपा जाता है।

इस प्रकार कार्य का वितरण होने से कर्तव्यो एव दायित्वो को टालने का प्रवसर नहीं रहता । कार्य में यदि कोई त्रुटि हो तो उसे सम्बन्धित व्यक्ति पर निश्चित किया जा सकता है । दायित्व इस प्रकार निश्चित हो जाने से कार्य जल्दी होने लगता है ।

(३) अधिकार सौंपना—अधिकार एव कर्तव्य दो सम्बन्धित शब्द हैं । कार्य का वितरण होने के साथ-साथ अधिकार का वितरण करना भी स्वाभाविक है, जिससे सम्बन्धित व्यक्ति अपने सौंपे गये कार्य को उचित रूप से कर सके । दुर्भाग्य से हमारे देश में प्रबन्धकर्ता अधिकार-वितरण के महत्व को भली प्रकार नहीं समझते हैं । उनकी दृष्टि में यह उनके अधिकारों में कमी आना है । अतएव वे अपने अधीन कर्मचारियों को कर्तव्य तो सौंप देते हैं, लेकिन उसके साथ का अधिकार नहीं । इसका फल यह होता है कि अधीन कर्मचारियों को कार्य करने में रुचि और पहलपन की भावना नहीं रहती ।

(४) सन्तुलन एव समन्वय—संगठन यत्र के सुचारु कार्यकरण के लिए विभिन्न विभागों के कार्यों में सामंजस्य स्थापित करना आवश्यक है, जिससे कि सामान्य उद्देश्यों की पूर्ति में बाधा उपस्थित न हो । यह सामंजस्य स्वतः नहीं आता, बरन् प्रबन्धकों द्वारा लाया जाता है । इस उद्देश्य के लिये संगठन में कामचलाऊ सम्बन्ध स्थापित कर दिये जाते हैं । प्रत्येक व्यक्ति को सम्पूर्ण रचना एव इसमें उसका स्थान, अन्य विभागों एव अधिकारियों के साथ सम्बन्ध इत्यादि समझा दिया जाता है । किन्तु लोगों से मार्गदर्शन प्राप्त किया जा सकता है, किन्तु लोगों से सहायता मिल सकती है एव किन्तु लोगों के प्रति उत्तरदायी होना पड़ेगा, यह भी उसे बतला दिया जाता है ।

संगठन सम्बन्धी विधि—

नियन्त्रण के सम्बन्ध में निम्नलिखित सिद्धान्तों का पालन किया जाता है :—

(१) सर्वोच्च अधिकारियों को चाहिए कि अपने अधीन अधिकारियों एव कर्मचारियों को जो आदेश दें या जो सूचनाय उनसे पाना चाहे उसके लिए वे पद-श्रेणी क्रम का ही अनुकरण करें । किसी भी दशा में यह क्रम भंग नहीं होने देना चाहिए ।

(२) अधीन कर्मचारियों एव अधिकारियों को जो भी रिपोर्ट एव सूचनायें अपने बड़े अधिकारियों को भेजनी हों उसके लिए 'नीचे से ऊपर' की पद-श्रेणी क्रम का ही अनुकरण करना चाहिए । इस नियम का पालन न करने से संघर्ष व जलन की भावनायें उठती हैं ।

(३) विभिन्न पदाधिकारियों के अधिकार एक दूसरे से टकरायें नहीं, अन्यथा अनुशासन भंग होने का डर रहेगा । उदाहरण के लिये, किसी असिस्टेंट मैनेजर को वरुन्स मैनेजर के बराबर अधिकार केवल इस दृष्टि से दे देना कि वह मैनेजिंग डाइरेक्टर का पुत्र है । एक स्तर पर दो अधिकारी रख देने से कठिनाइयाँ पैदा होने का डर है ।

(४) एक ही कार्य को करने का दायित्व दो या दो से अधिक व्यक्तियों

पर न डाला जाय और न समान अधिकार दो या दो में अधिक व्यक्तियों को सौंपे जायें।

(५) सम्पूर्ण संगठन तन्त्र में विभिन्न कर्मचारियों को समान अनुपात में कार्य करने के लिये दिया जाय।

(६) संगठन का सन्तुलन अन्य स्वार्थों की तुलना में अधिक महत्त्वपूर्ण है। अतः जब किसी सर्वोच्च प्रबन्धक का कोई कुटुम्बी भी आशानुकूल सिद्ध नहीं होता, तो उसे हटाने में सकोच नहीं करना चाहिए।

(७) संगठन लचीला एवं सरल होना चाहिए।

संगठन के प्ररूप—

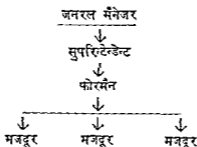
संगठन के तीन मुख्य प्ररूप हैं :—

(1) वैभागिक संगठन,

(2) कर्मचारी संगठन, एवं

(3) क्रियात्मक संगठन।

(1) वैभागिक या सैनिक संगठन (Departmental or Military Organisation)—इसमें कार्य का विभाजन स्वतन्त्र विभागों में किया जाता है। प्रत्येक विभाग एक स्वतन्त्र अधिकारी के अन्तर्गत होता है और वह अपने विभाग की समस्त बातों के लिए उत्तरदायी होता है। वैभागिक संगठन की यही विशेषता है कि सब विभागों में एक काम प्रधान कर्मचारी को सौंप दिया जाता है। जो उस कार्य का विशेषज्ञ होता है, जबकि दूसरा काम किसी दूसरे कर्मचारी की देख-रेख में दिया जाता है और इसी प्रकार अन्य कार्य भी भिन्न-भिन्न कर्मचारियों को सौंप दिये जाते हैं। प्रत्येक विभाग के कर्मचारी अपने विभागाधिकारी के प्रति उत्तरदायी होते हैं, जैसे थ्रमजीधी फोरमैन के प्रति उत्तरदायी होते हैं, फोरमैन सुपरिन्टेन्डेन्ट के प्रति और सुपरिन्टेन्डेन्ट जनरल मैनेजर के प्रति। उत्तरदायित्व का यह विभाजन निम्न चार्ट द्वारा भी प्रदर्शित किया जा सकता है :—



क्षेत्र—

यह प्रणाली निम्नलिखित स्थानों पर सफलतापूर्वक अपनाई जा सकती है :—

(१) जहाँ करोड़ों अपेक्षतया थोड़ा ही और प्राचीन कर्मचारी तथा मजदूर

बहुत अधिक न हो, (२) जहाँ बहुत से उपक्रम आसानी से या सरलतापूर्वक निर्देशित किये जाते हैं, अर्थात् काम प्रायः रोजाना के ढंग का हो, (३) जहाँ मशीनरी पूर्णतः स्वचालित हो, जिसके कारण फोरमैन को बुद्धि लगाने की आवश्यकता नहीं, और (४) जहाँ श्रम और प्रबन्ध की आपसी समस्याएँ हल करना कठिन नहीं ।

लाभ—

इस प्रणाली के मुख्य लाभ ये हैं—(१) यह चलने में सरल है, (२) यह मितव्ययी और कार्यसाधक है, क्योंकि इसमें जल्दी, निश्चित और कार्यसाधक समर्जन हो जाता है, क्योंकि विभाग सम्बन्धी सब कार्य एक आदमी के हाथ में हैं । (३) यह कार्यों की पूर्ति की जिम्मेदारी सुनिश्चित रीति से कुछ व्यक्तियों पर डालती है ।

दोष—

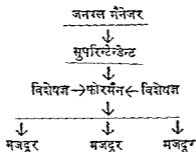
जो उद्योग मजदूरों की होशियारी और योग्यता पर निर्भर होना है वह इस प्रणाली को नहीं अपना सकता । उदाहरण के लिये, वह उद्योग जिसमें रक-रक कर काम होता है, जैसे मोटर निर्माण । क्योंकि इस प्रणाली का सरल रूप और काम को एक आदमी के हाथ में इकट्ठा कर देने की इसकी प्रवृत्ति उसे इस काम के लिए उपयुक्त नहीं रहने देती, इसलिए इस पद्धति की निम्नलिखित हानियाँ हैं :—

- (१) यह प्रबन्ध की एकतन्त्रीय प्रणाली पर आधारित है और इसलिए कारोबार एक आदमी के मनमाने फैसलों के अधीन हो जाता है ।
- (२) काम किसी वैज्ञानिक योजना के अनुसार घाँटने के बजाय मैनेजर की सनक के अनुसार बाँट दिया जावेगा ।
- (३) यह प्रगति को और कारखाने के अच्छी तरह काम करने को रोकती है ।
- (४) फोरमैनो को इतना काम करना होता है कि वे सुधार की ओर उतनी जल्दी ध्यान नहीं दे सकते, जितनी जल्दी देना चाहिए ।
- (५) इसमें अच्छे कर्मचारियों को इनाम देने और निकाष्मों को सजा देने का कोई उपाय नहीं है ।
- (६) इसमें अपने को पक्षपात को बढ़ावा मिलने की सम्भावना है । तरक्की खुशामद के आधार पर होने लगती है और नौकरी की सुरक्षा तभी हो पाती है जब जी हज़ूरी की जाय ।
- (७) बड़ी कम्पनियों में इसे लागू करने से प्रबन्ध में बहुत गड़बड़ी हुए बिना नहीं रह सकती और आजकल उत्पादन बड़े पैमाने पर होता है ।

प्रोफेसर सारजेन्ट फ्लोरेन्स ने इस प्रणाली की सहज अक्षमताओं को तीन शीर्षकों के नीचे इकट्ठा किया है :—

- (क) सही जानकारी प्राप्त कर सकने और उसके अनुसार कार्य करने में विफलता, (ख) लाल फीता (Red-tapism) और तानाशाही तथा (ग) विशे-
- शक्तियों की कुशलता का अभाव ।

(II) कर्मचारी संगठन (Line and Staff Type Organisation)—वैभागीक संगठन की पद्धति के दोष दूर करने के लिए कर्मचारी पद्धति का निर्माण हुआ। इस प्रकार के संगठन में भी काम का विभाजन स्वतन्त्र विभागों में किया जाता है और उत्तरदायित्व का विभाजन भी सम्बन्ध में ही होगा है, किन्तु इस पद्धति की विशेषता यह होती है कि कार्यक्षमता की वृद्धि एवं सहकारिता स्थापित करने के लिये प्रत्येक विभाग में तान्त्रिक एवं व्यापारिक विशेषज्ञ होते हैं, जो आवश्यकतानुसार विभागाधिकारियों को सलाह देते रहते हैं। उदाहरण के लिये, विक्रय विभाग का एक विक्रय-विशेषज्ञ होगा, जो कि विक्रय-विभाग के अधिकारी को विक्रय किस प्रकार एवं कौन से बाजारों में किया जाय, इस सम्बन्ध में सलाह देगा तथा नये-नये बाजारों की खोज करने की विधि भी बतलायेगा और विज्ञापन-पद्धति में मार्गदर्शन करेगा। इन विशेषज्ञों को आदेश देने का अधिकार नहीं होता, यह कार्य तो वैभागीक अधिकारियों का ही होता है। इसमें उत्तरदायित्व का विभाजन इस प्रकार होता है:—



व्यावसायिक जगत में कर्मचारी संगठन का जन्म इसी कारण हुआ कि विभागीय प्रबन्धक उत्पादन और विक्रय नियन्त्रण के साधारण काम करते हुए उसी का अनुसन्धान, विचार और योजनाकरण नहीं कर सकते थे। परिणामतः अनुसन्धान, प्रमाणीकरण तथा सलाह देने का काम, अर्थात् विशेषज्ञ का कार्य निर्माण तथा विक्रय की दैनिक क्रियाओं से बिल्कुल पृथक कर दिया गया। इसका परिणाम यह हुआ कि 'सोचने' और 'करने' में स्पष्ट भेद हो गया। 'स्टाफ' सोचने वाला और 'लाइन' करने वाला हो गया। इस बात पर बल देना उचित होगा कि स्टाफ कार्य और लाइन कार्य एक दूसरे के साथ सहयोग से चलने वाले तथा सम्बन्धित कार्य हैं। यह प्रणाली मानव प्राणियों में वर्गीकरण करने वाले प्रमुख पदकों में से है। एक ओर तो काम करने वाले व्यक्ति हैं और दूसरी ओर विचारक हैं, जो 'क्यों और कैसे' से अधिक सम्बन्ध रखते हैं।

(III) क्रियात्मक संगठन (Functional Organisation)—डाक्टर टेलर के अनुसार क्रियात्मक संगठन की पद्धति में प्रबन्ध का विभाजन इस प्रकार किया जाता है कि उप-निरीक्षक से नीचे प्रत्येक व्यक्ति को यथासम्भव कम क्रियाएँ करनी

पडे । जहाँ तक सम्भव हाता है, प्रत्येक के प्रत्येक व्यक्ति का कार्य केवल एक प्रमुख क्रिया तक ही सीमित रहता है । सगठन की इस पद्धति का मुख्य लक्षण यह है कि प्रत्येक श्रमिक का प्रबन्धक से केवल अधिकारी द्वारा ही सम्बन्ध रहता है, जो उसे विभिन्न क्रियाओं के करने के लिये आवश्यक आदेश देता है । इस पद्धति में निम्न-लिखित घाठ अधिकारी होते हैं, जो अपना अपना विशेष कार्य करते हैं :—

- | | |
|------------------------|---------------------------------|
| (अ) टोली नायक | (उ) कार्यक्रम-लिपिक |
| (आ) गति नायक | (ऊ) आदेशक या सूचना पत्र कर्ता |
| (इ) निरीक्षक | (ए) समय तथा परिव्यय लिपिक |
| (ई) जीर्णोद्धार नायक | (ऐ) अनुशासक |

(अ) टोली नायक (Gang Boss)—सरदार अथवा टोली नायक इस विषय की पूर्ण तैयारी करता है कि प्रत्येक श्रमिक को अपना काम पहले किस योजना के अनुसार करना पडगा । वह यह भी देखता है कि कार्य की पूर्ति के हेतु प्रत्येक श्रमिक के पास आवश्यक सामग्री, यन्त्र, उपकरण इत्यादि हैं अथवा नहीं । कभी कभी वह उस रीति का भी प्रदर्शन करता है, जिसके अनुसार श्रमिकों को काम करना चाहिये ।

(आ) गति नायक (Speed Boss)—गति नायक यह देखता है कि प्रत्येक श्रम-जीवी सूचना पत्र के अनुसार कार्य कर रहा है या नहीं और उसकी कार्य करने की गति तथा पद्धति उचित है अथवा नहीं । टोली नायक की ही भाँति गति नायक भी कभी कभी इस बात का प्रदर्शन करता है कि कम समय में काम किस प्रकार किया जाता है ।

(इ) निरीक्षक (Inspector)—निरीक्षक का मुख्य कार्य निमित्त वस्तुओं की किस्म की जाँच करना होता है ।

(ई) जीर्णोद्धार नायक (Repair Boss)—जीर्णोद्धार नायक यह देखता है कि यन्त्र उपकरणादि का व्यवस्थित उपयोग हो रहा है, अथवा नहीं । यन्त्रों की रक्षा, सफाई तथा समय समय पर उनकी दुरुस्ती करना भी इसी का कार्य होता है । वह इस बात का भी निरीक्षण करता है कि मशीनरी में समुचित रूप में तेल दिया जाता है या नहीं ।

(उ) कार्य क्रम लिपिक (The Route Clerk)—यह व्यक्ति श्रमिकों को दी जाने वाली सूचनाओं एवं आदेशों की सूची बनाता है । विभिन्न क्रियाओं के नायकों को भी यह सूची बनाता है । प्रत्येक श्रमिक एक यन्त्रों से किस क्रम में कार्य लेना चाहिए, इस सम्बन्ध में प्रबन्धक उसे आदेश देता है ।

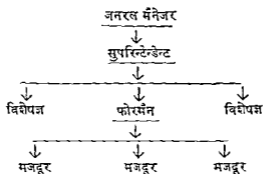
(ऊ) सूचना पत्र कर्ता (Instruction Card Man)—योजना विभाग के उपयोग के लिये यह व्यक्ति आदेश पत्र तैयार करता है । इसी आदेश पत्र के आधार पर योजना विभाग विभिन्न नायकों को उनके कार्य-क्रम सम्बन्धी आदेश देता

है, जिसमें यह किस प्रकार से, किन यन्त्रों पर अथवा किन उपकरणों में कार्य करेगा, इस बात का पूर्ण विवरण होता है।

(ए) समय तथा परिव्यय लिपिक (Time & Cost Clerk)—यह व्यक्ति समय एवं मूल्य सम्बन्धी समुचित लेख (Records) करने के लिये उत्तरदायी होता है।

(ऐ) अनुशासक (Shop Disciplinarian)—अनुशासक प्रत्येक विभाग के श्रमिकों के अनुशासन के लिये उत्तरदायी होता है। वह उनकी अनुपस्थिति, विलम्ब आदि के लिए उचित अनुशासन की कार्यवाही करता है। तथा श्रमिकों के पारितोषण-निर्धारण में भी सहायता पहुँचाता है। कारखाने में शान्तिमय वातावरण बनाए रखने का उत्तरदायित्व भी इसी पर होता है।

इसमें उत्तरदायित्व का विभाजन निम्न ढंग से होता है :—



इस प्रकार उक्त पद्धति में प्रत्येक नायक अपने निश्चित एवं सीमित कार्य के लिए उत्तरदायी होता है, अतः प्रत्येक नायक की शिक्षा में भी अधिक समय नहीं लगता। सीमित उत्तरदायित्व होने के कारण वह अधिक कार्यक्षम भी हो सकता है। इस पद्धति का एक दोष यह है कि इसमें अनेक अधिकारी (Bosses) होते हैं, जिससे श्रमिक भ्रम में पड़ जाते हैं। कभी-कभी तो असन्तुष्ट होकर वे विद्रोह भी कर बैठते हैं।

लाभ—

क्रियात्मक संगठन के बटुत से लाभ हैं :—

(१) आदमी अपना सारा समय एक काम करने में लगाता है, इसके परिणामस्वरूप विशेषीकरण और दक्षता पैदा होती है।

(२) अनेक व्यक्ति अपनी अधिक से अधिक कोशिश करती हैं, इससे एक व्यक्ति से अधिक कार्य हो पाता है। अतः यह भी लाभ है।

- (४) यह समूह की वृद्धि में खावट नहीं डालता, क्योंकि प्रत्येक व्यक्ति अपने विशेष क्षेत्र में उत्तमि करता है । उदाहरण के लिए, क्रेता ४० चीजें खरीदे या ४०,०००, उसे इसमें कुछ मतलब नहीं । उसे तो एक काम करना है और एक ही काम पर नियंत्रण रखना है ।
- (५) विशेषीकरण द्वारा बहुत बड़े उत्पादन में सहायता करता है ।

दोष—

इसके दोष ये हैं —

- (१) नियन्त्रण की प्रक्रियाओं की दृष्टि से यह भ्रम में डालने वाली है । यदि इस योजना को बहुत आगे तक बढ़ाया जाये, तो सब गड़बड़ हो जाये ।
- (२) इससे एक ही काम पर कई अधिकारी हो जाते हैं और सुनिश्चिता व जिम्मेदारी का अभाव होने लगता है ।
- (३) इसमें अनुदेश-पत्र भरने और सब आदेशों तथा विस्तृत बातों को लिखने में लिखाई का काम बहुत हो जाता है ।
- (४) यह बोझिली है और अमल में लाने में कठिन है, क्योंकि यह नियंत्रण का अधिक विभाजन कर देती है ।
- (५) यह काम सरलता से समझ नहीं होने देती और इसकी सरलता मुख्यतः प्रतिभाशाली नेतृत्व पर निर्भर है, जो आधुनिक व्यवसाय में हमेशा नहीं मिल पाता ।

STANDARD QUESTIONS

What do you understand by the term 'Management' ? Differentiate it from administration' and discuss the social responsibility of management in the present age.

'The manager is no longer the man with the greatest drive, no longer the bully with the hardest fist, no longer the opportunist with the keenest institution no longer the skilled picker of other man's brains.' Discuss this statement.

Attempt brief notes on (a) Management of production, (b) Management of Labour and (c) Organisation Chart

Critically examine the three forms of organisation—Departmental, staff type and functional

Briefly summarize the functions of management

भाग के उपयोग के लिये यह व्यक्ति आदेश पत्र तैयार करता है । इसी प्रकार पर योजना विभाग विभिन्न नायकों को उनके कार्यक्रम सम्बन्धी आदेश देता

ने अपनी रुचि से मोटर का उद्योग प्रारम्भ किया और इसका जो परिणाम हुआ वह हम सबको विदित है। यदि वह अपना पंतुक व्यवसाय ही करता, तो शायद उसे सफलता नहीं मिलती और न वह इतना धनी ही हो पाता। इस सम्बन्ध में हमें यह नहीं भूलना चाहिए कि अपनी रुचि के विषय में धोखा भी हो सकता है। कभी-कभी ऐसा होता है कि किसी कार्य को ऊपरी तडक-भडक से मोहित होकर हम उसे करने लगते हैं, परंतु बाद में पछताते हैं। इसके विपरीत, यह भी सम्भव है कि अज्ञानता के कारण किसी काम में हमारी अरुचि हो। ऐसा भी देखा गया है कि एक व्यक्ति अरुचि का कार्य प्रारम्भ करता है, परन्तु शनैः-शनैः उसको समझने लगता है तथा कुछ समय बाद उसकी रुचि उसमें पैदा हो जाती है।

रुचि के बाद दूसरा प्रश्न है "योग्यता" का। बिना व्यावसायिक योग्यता के हम किसी भी कार्य को सफलतापूर्वक नहीं कर सकते। योग्यता पंतुक हो सकती है अथवा अनुभव एवं शिक्षा से भी इसे प्राप्त किया जा सकता है। पंतुक योग्यता पर तो हमारा कोई वश नहीं होता। अनुभव धीरे-धीरे प्राप्त होता है। हाँ, शिक्षा अवश्य योग्यता प्राप्त करने का एक उचित साधन है।

व्यापार के चुनाव के सम्बन्ध में निर्णय करते समय रुचि और योग्यता के अतिरिक्त 'क्षेत्र' (Scope) का ध्यान रखना चाहिए। कुछ व्यापारिक क्षेत्रों में बड़ी तीखी प्रतियोगिता रहती है। अतः वहाँ नये व्यापारी के लिए पैर टिकाना बड़े साहस का काम है। इसलिए व्यापार में प्रवेश करने वाले व्यक्ति को ऐसा व्यापार चुनना चाहिए, जिसमें कम से कम प्रतियोगिता हो तथा जिसमें भाग की पूरी पूर्ति न हुई हो अथवा जहाँ माँग तेजी से बढ़ रही हो।

व्यापार का चुनाव करते हुए हमें अपनी 'पर्स' का भी ध्यान रखना चाहिए। बिना साधन के हम कोई व्यापार नहीं कर सकते और हमें कौनसा व्यापार चुनना चाहिए, इस प्रश्न के उत्तर में हमारे साधन महत्वपूर्ण प्रभाव डालते हैं। 'साधन' से अभिप्राय 'पूँजी' का है। अन्य वस्तुयें तो इसके द्वारा प्राप्त की जा सकती हैं। 'तेरे पसारेये जेनी लाम्बी सौर'—इस लोकोक्ति के आधार पर हमें ऐसे व्यापार में — डालना चाहिए, जिसका आर्थिक श्रोत उठाने की हममें क्षमता हो।

अध्याय ३

व्यावसायिक सफलता के मूल तत्व

“व्यावसायिक सफलता तीन बातों पर निर्भर करती है— (१) रुचि, चातुर्य एवं उत्साह, (२) पर्याप्त पूँजी, एवं (३) व्यावसायिक सम्बन्ध तथा कीर्ति प्राप्त करने के आवश्यक साधन।” —डिक्सो

प्रारम्भिक—

किसी नये व्यापार को प्रारम्भ करना कोई साधारण बात नहीं है। व्यापार के क्षेत्र में प्रवेश करने वाले व्यक्ति को अनेक समस्याओं का सामना करना पड़ता है। इन समस्याओं को दो भागों में विभक्त किया जा सकता है—(I) व्यवसाय प्रारम्भ करने के पूर्व की समस्याएँ, और (II) व्यवसाय प्रारम्भ करने के बाद की समस्याएँ।

(I) व्यवसाय प्रारम्भ करने के पूर्व की समस्याएँ

व्यवसाय प्रारम्भ करने के इच्छुक व्यक्ति को निम्नलिखित बातों पर विचार

करना चाहिए :—

(१) व्यवसाय या व्यापार का चुनाव—

व्यापार में प्रवेश करने वाले व्यक्ति को सबसे पहले इस बात का निर्णय करना चाहिए कि वह किस प्रकार का व्यापार प्रारम्भ करे। व्यापार की प्रकृति का निर्णय करते समय उसे “व्यक्तिगत रुचि” पर विशेष ध्यान देना चाहिए। ‘व्यक्तिगत रुचि’ से हमारा तात्पर्य यह है कि जिस काम के करने में हमें रुचि हो, वही करना चाहिए, क्योंकि अरुचि के काम से न तो हमें सुख और शान्ति मिलती है और न कार्य का फल ही अधिक सन्तोषजनक होता है। इस सम्बन्ध में विश्वविख्यात उद्योगपति हेनरी फोर्ड का उदाहरण विशेष रूप से उल्लेखनीय है। हेनरी फोर्ड के पिता खेती करते थे, किन्तु उसे कृषि कार्य में भी रुचि नहीं थी। हेनरी फोर्ड

व्यवसाय प्रारम्भ करने के पूर्व की समस्याएँ

- (१) व्यवसाय या व्यापार का चुनाव।
- (२) व्यावसायिक संगठन का स्वरूप निश्चित करना।
- (३) व्यवसाय प्रारम्भ करने की आज्ञा लेना।
- (४) पूँजी का एकत्रीकरण।
- (५) व्यापार का स्थान चुनना।
- (६) कार्य सामग्री जुटाना।
- (७) कर्मचारियों का चुनाव।
- (८) कार्यालय की सामग्री एकत्र करना।
- (९) राजकीय नीति का अध्ययन एवं पालन।

प्रदान करती है। एकाकी व्यापार के गुण एव दोषों के सन्तुलन से यह स्पष्ट है कि व्यापार का यह स्वरूप उन व्यवसायों के लिये सर्वश्रेष्ठ है, (i) जो छोटे हैं, (ii) जिनमें कम पूँजी और कम योग्यता की आवश्यकता पड़ती है, (iii) जिनमें व्यक्तिगत देखरेख महत्वपूर्ण होती है और (iv) जिनमें उत्तरदायित्व अधिक नहीं होता।

साम्बन्धी की दशा में दो अथवा दो में अधिक व्यक्तियों को एक अनुबन्ध करना पड़ता है। यद्यपि साम्बन्धी की स्थापना बड़ी सरलता से की जा सकती है, परन्तु विश्वासपात्र साम्बन्धी सरलता से नहीं मिलता। हाँ, इसमें व्यापार के लिए विभिन्न प्रकार की योग्यताओं का लाभ अवश्य मिल जाता है। व्यवसाय की आर्थिक सामर्थ्य भी बढ़ जाती है। परन्तु उत्तरदायित्व के असोमित होने के कारण प्रत्येक साम्बन्धी के लिए बड़ी जोखिम रहती है। साम्बन्धी ऐसे कार्यों के लिए अधिक उपयुक्त है, जिनमें जोखिम अधिक है और साथ ही अधिक लाभ होने की सम्भावना है।

कम्पनी की दशा में बहुत अधिक मात्रा में पूँजी एकत्रित की जा सकती है। कम्पनियों का अस्तित्व भी स्थायी होता है। इसमें असाधारणों का दायित्व सीमित होता है। प्रबन्ध एव संचालन का कार्य असाधारणों के प्रतिनिधि, जिन्हें संचालक (Director) कहते हैं, द्वारा होता है। परन्तु व्यावसायिक सगठन के इस स्वरूप में सबसे बड़ा दोष यह है कि एक कम्पनी के निर्माण के लिये अनेक वैधानिक कार्यवाहियाँ करनी पड़ती हैं। दूसरे, इसमें प्रबन्ध एव संचालन व्यवस्था का भी केन्द्रीयकरण हो जाता है। हाँ, यदि बड़ी मात्रा में वस्तुओं का उत्पादन करना हो, तो व्यावसायिक सगठन के इस स्वरूप को श्रेष्ठ माना जा सकता है।

(३) व्यवसाय प्रारम्भ करने की आज्ञा लेना—

वर्तमान युग 'हस्तक्षेप का युग' है। आजकल केवल आर्थिक क्षेत्र में ही नहीं, बल्कि हमारे उठने-बैठने, खाने-पीने, चलने-फिरने, व्यवसाय निर्धारण करने आदि सभी बातों में राज्य का कुछ न कुछ हस्तक्षेप है। सुनने में यह बात बड़ी अटपटी प्रतीत होती है, किन्तु वास्तविक स्थिति ऐसी ही है। जरा सोचिये। हम स्वच्छता से सड़क पर नहीं चल सकते—“बच्चों को बचो” का नियम ध्यान में रखना पड़ता है। यदि सरकार ने मदिरा-पान वर्जित कर दिया है, तो अपनी इच्छा से शराब नहीं पी सकते। इसी प्रकार “औद्योगिक (विकास एव नियमन) अधिनियम” के अनुसार व्यवसाय संचालन के पूर्व भी सरकार की अनुमति लेनी पड़ती है एव इसके बाद भी बरखाना अधिनियम, साम्बन्धी अधिनियम अथवा कम्पनी अधिनियम के आदेशों का पालन करना पड़ता है। बिना राजकीय लाइसेंस प्राप्त किये हम मनमाना व्यापार मनमाने स्थान पर नहीं कर सकते। इस सम्बन्ध में यह भी उल्लेखनीय है कि एकाकी व्यापार के निर्माण में किसी प्रकार की वैधानिक कार्यवाही नहीं करनी पड़ती, परन्तु साम्बन्धी के रजिस्ट्रेशन के लिए अथवा कम्पनी के सम्मेलन के लिये अनिवार्य रूप से अनेक वैधानिक कार्यवाहियाँ करनी पड़ती हैं।

(४) पूँजी का एकत्रीकरण—

व्यवसाय प्रारम्भ करने की आज्ञा प्राप्त करने के बाद चौथी महत्वपूर्ण समस्या पूँजी एकत्र करने की है। पूँजी की आवश्यकता निम्नलिखित बातों के लिए होती है:—

(अ) स्थायी सम्पत्ति खरीदने के लिये, जैसे मशीन, इमारत, फर्नीचर आदि।

(ब) अस्थायी सम्पत्ति खरीदने के लिए, जैसे कच्चा माल आदि।

पूँजी के सम्बन्ध में यह ध्यान देने योग्य है कि पूँजी की मात्रा व्यापार की आवश्यकताओं के लिए पर्याप्त होनी चाहिए। आवश्यकता से कम पूँजी एकत्र होने पर व्यापार में माल पर्याप्त मात्रा में नहीं रखा जा सकता और परिणामस्वरूप अनेक बाधाएँ उत्पन्न हो सकती हैं। समय पर ऋणदानों का चुपतान नहीं किया जा सकता। यदि व्यापारी स्वयं घनाढ्य है तो समस्त पूँजी का वह खुद प्रबन्ध कर सकता है। अगर निजी पूँजी अपर्याप्त हो तो वह अपने मित्रों व सम्बन्धियों से उधार ले सकता है या किसी धनी-सम्बन्धकार की सहायता से व्यापार प्रारम्भ कर सकता है। अगर कम्पनी के आधार पर व्यापार शुरू करना हो तो प्रोस्पेक्टस प्रकाशित करके जनता से पूँजी एकत्र करने पड़ेगी।

(५) व्यापार का स्थान—

व्यापार कहाँ शुरू किया जावे, यह भी एक बठिन समस्या है। किसी उद्योग-धन्धे को स्थापित करने के लिए वह स्थान सबसे उपयुक्त होगा जहाँ कच्चा माल सुलभ हो, सस्ती शक्ति हो, सस्ता श्रमिक हो, यातायात तथा स-देशवाहन की सुविधाएँ हो, अनुकूल जलवायु हो, अधिक माँग हो। यह तो रही व्यापार में काम आने वाली वस्तु के निर्माण-स्थल (कारखाना) की उपयुक्तता की बात। जहाँ तक व्यापारिक कार्यालय का सम्बन्ध है, कुछ अन्य बातों का ध्यान रखना भी आवश्यक होगा। इनका वर्णन 'व्यापारिक कार्यालय' सम्बन्धी पुस्तिका में किया गया है।

(६) कार्य सामग्री—

इसके बाद व्यापार चलाने के लिए उपयुक्त सामग्री मग्न करने की समस्या उत्पन्न होती है। एक निर्माता को अपने कारखाने के लिये कच्चा माल, मशीन, श्रमिक आदि जुटाने होंगे। एक व्यापारी को, जो खुद तो निर्माता नहीं है, माँग के अनुरूप वस्तुएँ उचित मात्रा में मग्न करनी पड़ेंगी, कार्यालय और कारखाने के लिए भवन और-आवास किराये पर लेन पड़ेंगे, उनके लिए आवश्यक माज-सामान भी जुटाना पड़ेगा और व्यापारिक कार्यालय के लिए दस कर्मचारी भी नियुक्त करने होंगे।

(७) कर्मचारियों का चुनाव—

किसी व्यवसाय को प्रारम्भ करने के लिये कर्मचारी वर्ग का उचित चुनाव भी अत्यन्त महत्व रखता है। यह कार्य बड़ी सावधानी से करना चाहिए। सस्तेपन के विचार से कार्यक्षमता का बलिदान नहीं करना चाहिए। प्रत्येक कर्मचारी को उसकी योग्यता एवं कार्यक्षमता का ठीक अनुमान लगाकर ही नियुक्त करना चाहिए। जहाँ तक सम्भव हो, निष्कपट, ईमानदार, परिश्रमी तथा कुशल व्यक्तियों को ही नियुक्त करना

चाहिए। यदि धारम्भ में ही भ्रम विभावन की योजना बना ली जाय तो अति उत्तम होगा।

(द) कार्यालय की सामग्री—

प्रत्येक व्यावसायिक भवन में एक कार्यालय का होना आवश्यक है। पत्र व्यवहार के लिये टायटिङ्ग पैड, कागज, टाइपराइटर, फाइल, डुप्लिकेटर-तिथि-बन्ध, फर्नीचर आदि सामग्री व्यवसाय के प्रकार के अनुसार होनी चाहिए। ठीक-ठीक हिसाब किताब रखने के लिए उपयुक्त बहियाँ या रजिस्टर भी होना चाहिए। कार्यालय की कार्य प्रणाली अत्यन्त सरल हो, जिसमें कि कोई भी नवीन कर्मचारी उसे सुविधा-पूर्वक ग्रहण कर सके।

(६) राजकीय नीति—

व्यापार को सुव्यवस्थित करने के लिए तथा उसकी प्रगति में सम्भव बाधाओं का निवारण करने के लिए व्यापार को प्रारम्भ करने से पूर्व ही प्रवेशकर्त्ता को सरकार की व्यापार तथा अर्थ नीति का पूरा-पूरा अध्ययन कर लेना चाहिए। अपने व्यापार को ध्यान में रखते हुए उसको सरकार द्वारा दी जाने वाली सुविधा, नियन्त्रण, प्रतिबन्ध आदि का उचित अध्ययन करना चाहिए और यदि कोई महत्वपूर्ण बात हो तो उनका स्पष्टीकरण कर लेना चाहिए।

(II) व्यवसाय प्रारम्भ करने के बाद की समस्याएँ अथवा व्यवसाय की सफलता के मूल तत्त्व

यह प्रश्न यह है कि किसी व्यवसाय की सफलता किन बातों पर निर्भर करती है? कुशल सञ्चालन होने पर भी प्रायः अनेक व्यवसाय नहीं चलते। प्रति दिन ऐसे अनेक उदाहरण मिलते हैं कि कुछ व्यक्तियों के समूह ने अमुक व्यवसाय प्रारम्भ किया, किन्तु कुछ समय बाद उनको अपना व्यवसाय बन्द कर देना पड़ा। ऐसा क्यों होता है? व्यवसाय प्रारम्भ करने वाले व्यक्ति में ऐसी कौनसी विशेषताओं का होना आवश्यक है, जिनके द्वारा उसे सफलता मिले एवं उसका व्यवसाय भी निरन्तर प्रगति करे? यह प्रश्न इतना सरल नहीं कि नये-नूतने शब्दों में इसका उत्तर दिया जा सके। यदि हम कुछ सफल व्यापारियों अथवा उद्योगपतियों से पूछें कि उनमें ने प्रत्येक को किन-किन साधनों से सफलता मिली तो यह निश्चिन्त है कि प्रत्येक व्यक्ति का उत्तर समान न होगा। प्रत्येक भिन्न भिन्न परिस्थितियों में व्यवसाय प्रारम्भ करने हैं और प्रत्येक परिस्थिति में उन्हें अनेक भिन्न भिन्न गुणों से सफलता मिलती है अतः किसी व्यवसाय में सफलता प्राप्त करना कोई साधारण बात नहीं है। व्यवसाय में इस प्रकार के नियम बनाना प्रायः सम्भव है कि जिनके द्वारा प्रत्येक मनुष्य व्यवसाय में सफलता प्राप्त करे, किन्तु कुछ ऐसे गुण अवश्य हैं, जिनका व्यापार में सफलता के लिये प्रत्येक व्यक्ति में पाया जाना आवश्यक है। नीचे हम व्यावसायिक सफलता के कुछ मूल तत्वों की विवेचना करेंगे :—



१. शारीरिक मानसिक एवं नैतिक विकास उच्चकोटि का हो।
२. अथक परिश्रम ही सफलताकी आधार शिला है।
३. विवेकशील, कल्पनाशील एवं महत्वाकांक्षी होना चाहिये।
४. अदम्य उत्साह अपार प्रयास और तीव्र अभिरुचि हो।
५. सिद्धांतों पर दृढ़ता से चलना व ईसातदारी की नीति अपनावे।
६. लाभ की अपेक्षा 'सेवा' को प्राथमिकता देना चाहिये।
७. व्यवसाय में रुचि हो व विशिष्ट शिक्षा मिली हो।
८. ग्राहकों का विश्वास अर्जन कीजिये।
९. चरित्रवान होने से प्रतिभाये निखर उठती है।
१०. अपनी योजनाओं के गुण दोषों की अर्द्धतरह परखो।
११. विश्व की परिवर्तनशील गतिविधियों से परिचित होना चाहिये।
१२. मतभेदों को दूर करने की क्षमता होना चाहिये।
१३. प्रत्येक कार्य अगुशासन युक्त होता चाहिये।



(१) व्यवसायी का व्यक्तित्व—

व्यवसायिक सफलता बहुत कुछ स्वयं व्यवसाय का शीगरोश करने वाले व्यक्ति के व्यक्तित्व पर निर्भर करती है। एक आदर्श व्यवसायी वह है जिसका शारीरिक, मानसिक एवं नैतिक विकास उच्चकोटि का हो। पूर्ण स्वस्थ होने पर वह परिश्रम एवं लगन से कार्य कर सकता है। अस्वस्थ होने पर उसे अपने कर्मचारियों पर निर्भर रहना पड़ेगा। मानसिक कुशलता उसका दूसरा गुण है और नैतिक चरित्र तीसरा गुण। कुछ लोगों के विचार से मनुष्य के व्यक्तित्व पर उसके गृह के वातावरण का गहरा प्रभाव पड़ता है। प्रत्येक व्यक्ति की शारीरिक, मानसिक एवं नैतिक क्षमता वंशानु-व्रमाणगत (Hereditary) होती है, अर्थात् जैसे उसके माता पिता एवं अन्य पूर्वज होते हैं, प्रायः वंश वह व्यक्ति भी होता है। यह कथन पूर्णतः नहीं वरन् अंशतः सत्य

है। कभी-कभी ऐसा भी देखने में आता है कि पिता तो व्यापार-कुशल है, किन्तु विलासतामय जीवन होने के कारण उसकी सतान अकुशल होती है। यही नहीं, कभी-कभी साधारण माता-पिता की सन्तान अत्यन्त व्यापार-कुशल निकलती है। फिर भी गृह के आन्तरण एव पूर्वजों के व्यक्तित्व का उनकी सन्तान पर काफी प्रभाव पड़ता है।

(२) कठिन परिश्रम—

किसी भी व्यवसाय में सफलता पाने के लिए अथक परिश्रम की आवश्यकता होती है। अथक परिश्रम ही सफलता की आधारशिला है। यदि एक मनुष्य अपना समस्त कार्य अत्यन्त सावधानी तथा परिश्रम से करता है तो एक-न-एक दिन सफलता स्वयं उसके कदम चूमने लगेगी। किसी भी कार्य का केवल आडम्बर ही अर्थहीन नहीं होता, जो भी कार्य करना हो उसके निष्पादन में आत्मा निकाल कर रख देनी चाहिए। यदि व्यवस्थापक किसी कार्य को करने में कुछ उठा, न रखेगा तो उसे सफलता प्रदत्त होगी। परिश्रमी व्यक्ति ही अपने अन्तर्गत कार्य करने वाले कर्मचारियों से परिश्रम से कार्य करा सकता है। यदि किसी व्यवसाय का स्वामी स्वयं आलसी हो तो उसके नियन्त्रण में कार्य करने वाले कर्मचारी भी काम-बोर होंगे, अतएव अन्य लोगों में काम लेने के पहले स्वयं को कर्मशील बनाना चाहिए।

(३) विवेक एवं कल्पना शक्ति—

किसी भी व्यवसायी में साधारण बुद्धि (Common Sense) होनी चाहिए। व्यवस्थापक को प्रत्येक कार्य खूब सोच-समझकर करना चाहिए। विवेक से कार्य करने से हमारा अभिप्राय यह है कि जो भी कार्य करें, उसके कारण एवं परिणाम पर पहिले भली प्रकार गम्भीरता से विचार कर लिया जाय और तत्पश्चात् ही उसे दृढ़ निश्चय के साथ करना चाहिये। यह कार्य करने की वैज्ञानिक प्रणाली है और ऐसी युक्ति से असफलता न होगी। विवेकहीन होकर कार्य करने में सदैव हानि की आशंका रहनी है। किसी ने कहा भी है कि 'बिना विचारे जो करे, सो पाछे पछताय।' प्रत्येक व्यक्ति को और मुख्यतः व्यापारियों एवं उद्योगपतियों को कल्पनाशील भी होना चाहिए। कल्पना शक्ति के विकास के द्वारा ही मनुष्य महत्वाकांक्षी हो सकता है। जो व्यक्ति महत्वाकांक्षी नहीं है वह प्रगति नहीं कर सकता, अतएव विवेकशील होने के साथ-साथ कल्पनाशील एवं महत्वाकांक्षी भी होना चाहिए। इस सम्बन्ध में यह दुहराना अनावश्यक न होगा कि कोरी कल्पना से भी सफलता नहीं मिल सकती। एक कवि के शब्दों में—“सुन्दर स्वप्न देखना श्रेष्ठ है, परन्तु उन सुन्दर स्वप्नों को वास्तविकता में परिवर्तित कर देना सर्वश्रेष्ठ है।” अतएव कल्पना के साथ-साथ उसे पूर्ण करने की तत्परता एवं सामर्थ्य भी होनी चाहिए। श्री आल्फ्रेड के शब्दों में कल्पना शक्ति का कर्म से सम्बन्धित होना आवश्यक है। एक कर्मवीर की ही महत्वाकांक्षा सफल हो सकती है, कोरी कल्पना करने वाले व्यक्ति की नहीं।

(४) उत्साह, साहस और लगन—

एक सफल व्यवसायी में अदम्य उत्साह, अपार प्रयास और तीव्र अभिरूचि होनी चाहिए। व्यवसाय एक ऐसा परीक्षा स्थल है, जिसमें अनिश्चित मानसिक प्रवृत्तियाँ बाने, अशक्त एवं मन्द गति वाले शीघ्र ही असफल हो जाते हैं। व्यापार में उत्साह-चढ़ाव तथा हानि-लाभ होते ही रहते हैं और जो व्यक्ति कठिनाइयों और हानि के विपरीत भी बाम कर सकता है वह सफल व्यापारी भी बन सकता है। असफलताओं के होते हुए भी 'प्रयोग और प्रयास' करते रहने की अधिक आदत डालनी चाहिए। कभी भी असफल न होना इतना गौरवशाली नहीं जितना कि गिर-गिर कर पुनः प्रगति के पथ पर बढ़ना। अतएव असफल होने की दशा में निराश नहीं होना चाहिए, वरन् असफलता को ही सफलता की कसौटी समझकर सदा उत्थित के पथ पर अग्रसर होते चला जाना चाहिए। व्यवसाय का मार्ग पुष्पों की सेज नहीं है। इसमें पग-पग पर जोखिम है, अतः बिना साहस के सफलता पाना कठिन है।

(५) सिद्धान्त और सदाचार—

व्यावसायिक सफलता का पाँचवाँ मूल तत्त्व है सिद्धान्त तथा सदाचार। एक सफल व्यवसायी को सिद्धान्तवादी होना चाहिए। प्रत्येक कार्य के सम्बन्ध में कुछ पूर्व निश्चित सिद्धान्त होने चाहिए और उन्हीं के आधार पर दृढ़ प्रतिज्ञा होकर कार्य करना चाहिए। व्यवसाय में ईमानदारी के बिना सफलता प्राप्त करना असम्भव है। जो व्यक्ति वेईमानी करते हैं, वे कुछ समय तक भले ही फूल फलें, किन्तु न तो उन्हें आत्मिक शान्ति ही मिल सकती है और न वास्तविक सफलता ही। ईमानदारी से सस्था की कीर्ति बढ़ती है तथा यह कीर्ति मस्था की सफलता में बहुत सहायक सिद्ध होती है। वही भी है कि "ईमानदारी ही सर्वश्रेष्ठ नीति है" (Honesty is the best policy)। ईमानदारी एक पराग है, जिससे आकर्षित होकर भ्रमर रूपी ग्राहक व्यापारी के पास स्वयं चले आते हैं। ईमानदार व्यवसायी की सब प्रशंसा करते हैं एवं आह्वान भी केवल स्वयं ही मात्र नहीं खरीदने, वरन् अपने इष्ट मित्रों आदि से भी यही सिफारिश करते हैं कि अमुक व्यक्ति से ही व्यवहार करो। इस प्रकार पूर्णमा के चन्द्रमा की भाँति ईमानदार व्यवसायी का यश दिन दूना रात चौगुना बढ़ता है, विक्रय को प्रोत्साहन मिलता है एवं परिणामस्वरूप लाभ भी अधिक होता है। झूठ बोलकर कुछ व्यक्तियों को हमेशा बहकाया जा सकता है, कुछ को कुछ समय के लिए, किन्तु सबको हमेशा के लिए नहीं बहकाया जा सकता। व्यापारी झूठ बोलकर जिस व्यक्ति को एक एक बार ग्राहक बनाता है उसको हमेशा के लिए खो बैठना है, इसलिए अपनी प्रतिष्ठा के लिए उसको सत्यनिष्ठ होना चाहिये।

(६) ग्राहकों की सन्तुष्टि—

व्यवसाय में प्रवेश करने वाले इच्छुक नवयुवक को यह न भूलना चाहिए कि "समस्त व्यवसाय का केन्द्र ग्राहक ही है।" व्यापारिक भवन ग्राहक के लिए होता है, ग्राहक व्यापारिक भवन के लिए नहीं। व्यापार का तो मुख्य उद्देश्य ही ग्राहकों को

आकर्षित करना तथा उनको सन्तुष्ट करना होता है। यदि व्यापारी ग्राहक को भली भाँति समझकर उममे उसी प्रकार वा व्यवहार करे तो ग्राहक पर उमकी विजय निश्चित है। यदि कोई ग्राहक असन्तुष्ट भी हो जाय तो उसकी शिकायतों को दूर करने के लिये भरसक प्रयत्न करना चाहिए। इसके लिए यह आवश्यक है कि उमे मनोविज्ञान का भी थोडा अध्ययन हो। जो व्यापारी ग्राहकों का अन्यादर करता है तथा उन्हें सन्तुष्ट करना नहीं जानता वह कभी सफलता प्राप्त नहीं कर सकता है।

उत्तमोत्तमों तथा ग्राहकों की सेवा करना प्रत्येक व्यवसायी का सर्वोपरि कर्तव्य होना चाहिये। लाभ की अपेक्षा 'सेवा' को प्राथमिकता देनी चाहिये। यदि ग्राहक को व्यवसायी द्वारा सेवा मिलेगी तो वह सदैव प्रसन्न रहेगा और उस व्यवसायी के ग्राहकों की संख्या दिन प्रति दिन बढ़ती जायगी। यदि किसी व्यापारी की वस्तु अधिक उपयोगी नहीं है एवं ग्राहक भी असन्तुष्ट हैं तो वह व्यापारी कभी सफलता प्राप्त नहीं कर सकता। इसी कारण फोर्ड मोटर कम्पनी ऑफ इण्डिया लिमिटेड के सेक्रेटरी श्री जी० ई० कोरे (G E Corey) ने एक पत्र में लिखा था कि फोर्ड मोटर कम्पनी की सफलता का प्रधान कारण "कम्पनी का सेवा भाव एवं केवल प्रमापिक वस्तुओं का निर्माण करना है।" अतएव प्रत्येक व्यवसायी का लक्ष्य अपने उत्पादन अथवा व्यापार द्वारा ग्राहकों की अधिकाधिक सेवा करना ही होना चाहिए। ग्राहकों के साथ नैतिकता एवं मानवता का व्यवहार करना उसका परम कर्तव्य है। उसको चाहिए कि सदैव मीठी बाली में बात करे, जितने कि किसी को असन्तोष न हो।

(७) रुचि एवं शिक्षा—

व्यवसाय की पूर्ण सफलता तभी सम्भव हो सकती है जब हम रुचिपूर्वक परिश्रम से कार्य करें। यदि हमारी उस व्यवसाय में रुचि नहीं है, आकर्षण नहीं है और हम बेमन से कार्य करते हैं तो व्यवसाय की सफलता नितान्त असम्भव हो जाती है। सम्भव था कि यदि हैनरी फोर्ड अपने पिता का व्यवसाय (अर्थात् कृषि) करते तो उसमें उनको सफलता प्राप्त न होती, परन्तु अपनी रुचि के अनुसार मोटर का कारखाना खोल कर वे आज जगत प्रसिद्ध हो गये हैं। वास्तव में जिस कार्य में रुचि होती है उसके करने से वित्त को शक्ति मिलती है तथा मनुष्य उत्तम की ओर अग्रसर होकर सफलता प्राप्त कर सकता है।

किन्तु केवल रुचि से ही व्यावसायिक सफलता नहीं मिल सकती। उदाहरणार्थ, यदि किसी को वकालत के व्यवसाय में रुचि है तो इसका यह आशय नहीं है कि वह इस व्यवसाय में सफल ही हो जायगा। उसमें वकालत के व्यवसाय करने की योग्यता भी होनी चाहिए। यह योग्यता तीन प्रकार की होती है—जन्मजात योग्यता, स्वतः अनुभव द्वारा प्राप्त योग्यता तथा विशेष शिक्षा के द्वारा प्राप्त योग्यता, इसमें से जन्मजात योग्यता पर तो हमारा कोई अधिकार नहीं है, किन्तु अन्य योग्यताओं के हेतु शिक्षा प्राप्त करना आवश्यक है। मनुष्य अपनी रुचि द्वारा चुने हुए व्यवसाय में तभी सफलता प्राप्त कर सकता है जब वह उसके लिये योग्य भी हो, अतएव कुछ लोगों का मत है

कि आधुनिक व्यापार-व्यवसाय प्रकृति एव शिक्षा का सम्मिधण है, अर्थात् व्यवसाय में सफलता के लिये व्यवसायी को सैद्धान्तिक एव त्रियात्मक 'शिक्षा' प्राप्त करना आवश्यक है। शिक्षा दो प्रकार की होती है—सामान्य शिक्षा और व्यावसायिक शिक्षा। प्रत्येक व्यक्ति को सामान्य शिक्षा तो होनी ही चाहिए, किन्तु इसके अतिरिक्त व्यवसाय विशेष की शिक्षा प्राप्त करना भी अति आवश्यक है, तभी 'सोने में सुहागा' होगा और सफलता निश्चित मिलेगी।

आजकल किसी भी व्यापारिक अथवा औद्योगिक सस्था का प्रबन्ध एव उसकी सम्पूर्ण व्यवस्था करना कोई साधारण बात नहीं है। वकालत अथवा डाक्टरी पेशों की भाँति प्रबन्ध एव व्यवस्था भी एक पेशा है, जिसको सुचारु रूप से करने के लिये पूर्व-शिक्षण की आवश्यकता होती है। दुःख है कि एशियाई देशों में अभी इस ओर विशेष ध्यान नहीं दिया जा रहा है। अमरीका में ऐसी अनेक सस्थायें हैं, जहाँ केवल प्रबन्ध एव व्यवस्था सम्बन्धी कला को ही शिक्षा दी जाती है (जैसे—स्कूल ऑफ बिजनेस एडमिनिस्ट्रेशन, हारवर्ड यूनीवर्सिटी, आदि)। गत कुछ समय से भारत में भी 'इन्स्टीट्यूट ऑफ बिजनेस मैनेजमेन्ट' की स्थापना कर दी गई है।

(८) व्यावसायिक कीर्ति—

व्यवसाय की समस्त सम्पत्तियों में सस्था की कीर्ति सबसे महत्त्वपूर्ण है। यह संस्था के लाभ के लिये सदैव २४ घण्टे कार्य करती रहती है। सस्था का मुख्य उद्देश्य अपनी वस्तुओं को अच्छे से अच्छे भाव पर बेचना होता है। इस कार्य में तभी सफलता मिल सकती है जब उसके ग्राहकों को सस्था में पूर्ण विश्वास हो। वर्तमान व्यापार प्रायः उधार पर ही निर्भर है, अतएव अकसर धन उधार लेने की आवश्यकता को पूर्ण करने में सस्था की कीर्ति (Goodwill) अत्यन्त सहायक होती है। व्यापारियों में पारस्परिक विश्वास एव सत्य की भावना से ही सस्था की कीर्ति बढ़ती है। उदाहरण के लिये, यदि एक बैंक आपके व्यक्तिगत चरित्र पर विश्वास करती है, तो वह कम प्रतिभूति (Security) पर भी अधिक रुपया दे सकती है, किन्तु इसके प्रतिकूल यदि आपकी ईमानदारी पर शंका भी सन्देह है तो अपेक्षाकृत अधिक प्रतिभूति देने पर भी कम रुपया ही दिया जाता है, अतएव इन सुविधाओं को पाने के लिये साक्ष की आवश्यकता होती है। साक्ष अपने जीवन की सच्चाई पर अर्पण कर देने से ही मिल सकती है। एक बार भी सत्यता से च्युत होने पर सदैव के लिए साक्ष कलङ्कित हो जाती है।*

(९) चरित्र बल—

प्रतिभूतियाँ निखर उठती हैं, यदि उनको नैतिक चरित्र बल मिल जाता है। नैतिक बल से युक्त होने के लिये व्यवसायी को धर्मभीरु तथा ईश्वरोन्मुख होना चाहिये, लेकिन उसे केवल घण्टा बजाने वाला नहीं होना चाहिए। प्रत्येक कार्य का भाव्य

* सर एडवर्ड वैनथोल के भाषण से उद्धृत।

निरीक्षण करना चाहिए। प्रोफेसर हॉकिंग के शब्दों में—“चरित्रवान व्यक्ति अपनी भावना के द्वारा अपनी बाणी के द्वारा तथा अपने व्यवहार के द्वारा अन्य व्यक्तियों पर अपने व्यक्तित्व का प्रभाव डाल सकता है एवं उन्हें अपनी ओर आकर्षित कर सकता है।”

(१०) कुशल आलोचक—

व्यावसायिक सफलता के लिये यह भी आवश्यक है कि वह सफल आलोचक हो। अपनी योजनाओं की अच्छाइयों तथा बुराइयों का उसे अच्छी तरह अध्ययन करना चाहिये और तत्पश्चात् ही उन्हें कार्यान्वित करना चाहिये। आलोचना इस प्रकार की होनी चाहिये, जिससे ठोस परिणाम निकले। यदि आलोचना केवल आलोचना के लिये ही है तो वह निरर्थक होगी।

(११) चतुर तथा चौकड़ा—

एक कुशल व्यापारी के लिये कूपमण्डूकता हानिकारक होती है, अतः जो व्यक्ति व्यापार में सफलता पाना चाहता है उसको अपने तक ही सीमित न रहकर विश्व की परिवर्तनशील गति-विधियों की भी जानकारी होनी चाहिए। बाहरी जगत से उसे मुँह नहीं मोड़ लेना चाहिये। कुशल व्यापारी वही है जो विश्व के साथ भी बदम-बकदम मिलाकर चलता है।

(१२) एकता प्रिय—

एक कुशल व्यवसायी में समझौता करने, प्रहण करने, अवसर के अनुकूल बदलने तथा दूसरों की आलोचना एवं सलाह सुनने तथा अध्ययन करने की शक्ति होनी चाहिये। उसमें मतभेदों को दूर करने की क्षमता भी होनी चाहिये। यदि वह सच्चा सहयोगी है तो सफल व्यापारी भी होगा।

(१३) अनुशासन-प्रिय—

‘अनुशासन’ व्यावसायिक संगठन का प्राण है, अतः अपने कर्मचारी से अनुशासन में रहने की आज्ञा करने वाले व्यापारी को स्वयं अनुशासन का पालन करना चाहिये। यदि वह स्वयं अनुशासन में है तो उसके नेतृत्व में किया जाने वाला प्रत्येक कार्य अनुशासनयुक्त होगा, यह निश्चय है।

व्यावसायिक सफलता के सम्बन्ध में विभिन्न लोगों का अनुभव—

(१) सर एडवर्ड बैनथौल के मतानुसार—“व्यावसायिक सफलता व्यवसायी के चातुर्य व परिश्रम, व्यावसायिक सम्बन्ध तथा कीर्ति, विचार-शक्ति, साहस, व्यावसायिक सच्चाई, व्यावसायिक योग्यता तथा शिक्षा एवं व्यवस्थापक का कर्मचारियों पर विश्वास तथा जन सहयोग आदि बातों पर निर्भर करती है।”

(२) प्रोफेसर डिक्सी के शब्दों में—“व्यावसायिक सफलता तीन बातों पर निर्भर करती है—(अ) रुचि, चातुर्य एवं उत्साह, (ब) पर्याप्त पूँजी एवं (स) व्यावसायिक सम्बन्ध तथा कीर्ति प्राप्त करने के आवश्यक साधन।”

(३) श्री हैनरी फोर्ड के अनुसार—“बिसी भी व्यवसायी का उद्देश्य होना चाहिये, प्रथम उपभोक्ताओं की सेवा और द्वितीय लाभ ।”

(४) रावर्ट लुइस स्टीवेन्सन के शब्दों में—“सफलता अत्यन्त सरल है, किन्तु हमें कठिन परिश्रम करना पड़ेगा, सहनशील बनना पड़ेगा एवं विश्वासपात्र बनना पड़ेगा । मनुष्य को बिना पीछे की ओर देखे हुए निरन्तर आगे ही बढ़ते चले जाना चाहिए ।”

(५) श्री एस० आर० डायर के मतानुसार—“अच्छी तारतम्य बुद्धि, व्यावसायिक नैतिकता, व्यावसायिक योग्यता, व्यावसायिक शिक्षा एवं पर्याप्त पूँजी आदि बातों पर ही व्यावसायिक सफलता निर्भर करती है ।”

(६) श्री ए० कार्नेगी के शब्दों में—“जो व्यक्ति कल्पनाशील नहीं है, जिनमें उन्नति की आकांक्षा नहीं है तथा जो अपने जीवन को उच्च ध्येय की ओर निर्देशित नहीं करते, वे मनुष्य कभी सफल नहीं हो सकते और न उन्हें कभी अन्य व्यक्तियों की सहायता ही प्राप्त हो सकती है ।”

(७) श्री बंनघोल ने एक बार ‘व्यावसायिक सफलता के गुण’ शीर्षक विषय पर भाषण देते हुए निम्न बातों पर विशेष बल दिया—

(१) प्रत्येक क्रिया कारण-परम्परा द्वारा निर्धारित एवं योजनाबद्ध होनी चाहिए । अस्त व्यस्त रूप से किया हुआ कोई भी कार्य सफल नहीं हो सकता ।

(२) समस्त पूँजी में कठिन परिश्रम से कमाई हुई राशि सबसे अधिक उपयोगी पूँजी है । यह सदैव व्यवस्थापक के साथ रहनी है ।

(३) विचारशील बनिए, क्योंकि मानसिक व्यायाम उतना ही आवश्यक है जितना कि शरीर के अन्य अंगों का । अपने मस्तिष्क से हाथ-पैरों के समान ही काम लो ।

(४) कल्पनाशील बनिए, किन्तु कभी कल्पना-शक्ति महत्त्वहीन है । कल्पनाशील होने के साथ साथ कर्मशील भी बनिए । मनुष्य को, सदैव अपनी कल्पना को कार्य रूप में परिणित करने का प्रयत्न करना चाहिए ।

(५) ‘असफलता ही सफलता की कुँजी है’—इस सिद्धान्त को मानकर कभी भी निराश नहीं होना चाहिए, वरन् सदैव उन्नति के पथ पर बढ़ते चले जाना चाहिए ।

(६) तीव्र विचारक बनिए, किन्तु तेज दिमाग वाले नहीं । कब आगे बढ़ें और कब रुकें, इस कला में हमें प्रवीण होना चाहिए ।

- (७) खाती हाथ न बँठीए, किन्तु मशीन की भाँति सदैव व्यस्त भी न रहिए। अपने आदर्शों पर सदैव स्थिर रहिए।
- (८) लोगों के आकर्षक नारों से सावधान रहिए। स्वयं विचार करने के उपरान्त जैसे आपकी आत्मा की सलाह हो, उसी के अनुसार काम कीजिए।
- (९) अपने सहयोगियों एवं साथियों के विश्वासपात्र बनिए। अविश्वास एवं उदासीनता से अशान्ति पँलने की आशा न रखनी है और विश्वास से सात बढ़ती है।
- (१०) जीवन में अन्य किसी भी मूल्यवान् वस्तु के समान सफलता भी उत्तरदायित्व के समझने और पूरा करने में ही मिल सकती है।

व्यापार में तान्त्रिक प्रशिक्षण की आवश्यकता—

प्रारम्भ में व्यवसाय को समस्याएँ अधिक जटिल न थी, अतः तान्त्रिक प्रशिक्षण की भी विशेष आवश्यकता न थी। वन-परम्परा के अनुसार पुत्र अपने पिता का ही व्यवसाय करता था। भले ही उसको व्यावसायिक त्रियाओं की विशिष्ट जानकारी न हो, किन्तु उस समय व्यवसाय विशेष के बानावरण में पलने के कारण किसी प्रकार उसकी गाड़ी खिच जाती थी। उस समय प्रतिद्वन्द्विता के अभाव एवं व्यापार में एकाधिकार होने से यदि व्यापार अकुशल हाथों में भी चला जाता था तो भी उसका लाभ प्रायः सुरक्षित ही रहता था, किन्तु वर्तमान युग में उत्पन्न हुई व्यापारिक प्रतिद्वन्द्विता, नये-नये वैज्ञानिक आविष्कार एवं अनुसन्धान, बीमा, बैंकिंग एवं अर्थ-प्रबन्ध के क्षेत्र में नवीन विकास, अन्तर्राष्ट्रीय व्यापार की व्यापकता आदि ने प्राचीन व्यवस्था को समाप्त कर दिया है। आजकल ज्ञान के आघार पर व्यवसाय नहीं किये जाते हैं। अब कोई भी व्यक्ति किसी भी प्रकार का व्यवसाय करने में सकोच का अनुभव नहीं करता। इन नवीन प्रवृत्तियों ने व्यवसाय के क्षेत्र को अधिक व्यापक कर दिया है और माय-साय नई समस्याएँ भी पैदा हो गई हैं। जो व्यक्ति परम्परागत व्यापार करते हैं उनको तो अधिक कठिनाई नहीं होती है, क्योंकि प्रारम्भ से ही अमुक बाजारवरण में पलने के कारण उसका उनके सहकारियों पर बड़ा गहरा प्रभाव पड़ता है, किन्तु जब कोई व्यक्ति परम्परा के विपरीत कोई नया व्यवसाय अपने हाथ में लेता है तो उसके मन्मुख विभिन्न प्रकार की समस्याएँ आती हैं। एक नये व्यापार को सुचारु रूप में चलाने के लिये उसका विशिष्ट ज्ञान होना अनिवार्य है। उदाहरण के लिए, यदि कोई व्यक्ति बस्त्र-मिल-व्यवसाय में प्रवेश करना चाहता है, तो उसे इतने व्यवसाय के विषय में निम्न विशेष बातों का ज्ञान होना चाहिए :—

- (१) बस्त्र-मिल के स्थानीयकरण को प्रभावित करने वाले कारण।
- (२) कच्चा माल कहाँ से प्राप्त होगा।
- (३) मिल के लिये कौनसी मशीनें उत्तम होंगी और कहाँ से प्राप्त की जायेंगी।

(४) धर्मिकों में कार्य विभाजन किस प्रकार होना चाहिये ?

(५) नवीनतम डिजायनों एवं उत्पादन विधियों का साधारण ज्ञान ।

प्रायः कहा जाता है कि पुस्तकीय ज्ञान बेकार है, क्योंकि हमारे विद्यार्थी जब डिग्रीया लेकर विश्वविद्यालय से निकल कर जीवन-क्षेत्र में प्रवेश करते हैं तो उनसे कुछ करते नहीं बनता । कहा जाता है कि वे पत्र-व्यवहार तक ठीक से नहीं कर सकते, अतः ऐसी शिक्षा से क्या लाभ है ? वास्तव में पुस्तकीय ज्ञान मनुष्य को 'पूर्ण' नहीं बनाता । जिस प्रकार कैंची में दो फलों का होना आवश्यक है अथवा मनुष्य को चलने के लिए दो पैरों की आवश्यकता है उसी प्रकार व्यापार में सफलता पाने के लिए नवागन्तुक को पुस्तकीय एवं व्यावहारिक ज्ञान दोनों ही होना चाहिए । एक के बिना दूसरा अपर्याप्त है । यदि नवागन्तुक बिना सैद्धान्तिक ज्ञान के क्रियात्मक जगत में उतर पड़ता है तो उसे पद-पद पर कठिनाई उत्पन्न होगी और वह असहाय बन कर दूसरों पर निर्भर रहेगा । यदा-कदा ठोकरें खाकर, नुकसान सहकर वह सही मार्ग पकड़ सकेगा । इसके विपरीत नवागन्तुक केवल पुस्तकीय ज्ञान के सहारे व्यापार आरम्भ करना चाहे तो भी उसे कठिनाइयों का सामना करना पड़ेगा । वास्तव में वह उचित अवसर पर अपने ज्ञान का प्रयोग नहीं कर सकेगा, अतः इन दोनों के समन्वय की नितान्त आवश्यकता है । यदि हमारे विद्यार्थियों को बड़ी बड़ी फर्मों के साथ 'कार्य' का व्यावहारिक ज्ञान प्राप्त करने का अवसर मिले तो जीवन-क्षेत्र में प्रवेश करते समय, जबकि उनके ऊपर ही सारा दायित्व होगा, उनकी बुद्धि अधिक निखरी हुई होगी ।

STANDARD QUESTIONS

1. You are asked to start a new business. What points would you take into consideration in its establishment? Give reasons.
2. What are the essential requisites for the success of a business?
3. "Honesty is the best policy in business" — Discuss
4. "It has been said that theoretical training is unnecessary and not sufficient for success in a practical business career." Give your considered opinion on this point

में कोई भी वैधानिक प्रतिबन्ध नहीं है। उसको कभी भी प्रारम्भ किया जा सकता है। हाँ, व्यापार करने वाले व्यक्ति में अनुबन्ध करने की क्षमता होनी चाहिये। यदि उसमें इस विषय की क्षमता का अभाव है तो वह वैध व्यापारिक अनुबन्ध नहीं कर सकेगा और लोग उसके सम्पर्क में आने से हिचकेंगे। दिवालिया, पागल एवं अवयस्क में अनुबन्ध करने की क्षमता नहीं होती। इसी प्रकार एकाकी व्यापारी बिना किसी आपत्ति अथवा वैधानिक शिष्टाचार के अपने व्यापार को समाप्त भी कर सकता है।

(३) एकाकी प्रबन्ध—एकाकी व्यापारिक सस्था का स्वामी ही साधारणतः व्यापार का सगठनकर्ता तथा मैनेजर भी होता है। एकाकी व्यापार की प्रबन्ध व्यवस्था में किसी प्रकार के पूर्व-निश्चिन नियमों अथवा उपनियमों का पालन करना आवश्यक नहीं होता। प्रबन्ध की सारी बागडोर एकाकी स्वामी के ही आगीन रहनी है और वह समयानुसार अपने प्रबन्ध तथा अन्य व्यापारिक पद्धतियों में हेर-फेर कर सकता है। एकाकी व्यापारी व्यापारिक निर्णय लेने में भी स्वतन्त्र होता है।

(४) पूँजी पर एकाधिपत्य—एकाकी व्यापार में व्यवस्थापक ही कुल पूँजी का प्रबन्ध करता है एवं हानि-लाभ का उत्तरदायित्व भी पूर्णतः उसके कन्धों पर ही रहता है। हाँ, जैसा कि हम ऊपर संकेत कर चुके हैं, यदि व्यवस्थापक आवश्यक समझे तो अन्य व्यक्तियों से ऋण ले सकता है।

(५) अपरिमित उत्तरदायित्व—इसमें स्वामित्व और जोखिम सहना भी होने हैं। व्यापार में होने वाली समस्त क्रियाओं के लिये व्यापारी व्यक्तिगत रूप से उत्तरदायी होता है। अधिक लाभ की दशा में वही अकेला सम्पूर्ण लाभ का रसास्वादन करता है और इसके विपरीत यदि हानि हुई तो वह उसको भी सहन करता है। उसके समस्त ऋण के भुगतान के लिए उसकी कुल सम्पत्ति प्रयोग में लाई जा सकती है, चाहे वह व्यापार में लगी हो या व्यक्तिगत हो।

(६) व्यवसाय की स्वतन्त्रता—एकाकी व्यापारी अपने मनोनुकूल व्यवसाय आरम्भ कर सकता है, परन्तु यदि किसी वस्तु विशेष के व्यापार पर राज्य सरकार का नियन्त्रण हो तो व्यापार आरम्भ करने से पूर्व राज्य सरकार की अनुमति लेनी होगी। उदाहरणार्थ, भारतवर्ष में 'औद्योगिक (विकास एवं नियन्त्रण) अधिनियम' के अन्तर्गत किसी व्यवसाय को आरम्भ करने से पूर्व सरकार से एक लाइसेन्स प्राप्त करना पड़ता है। इस प्रतिबन्ध के अतिरिक्त एकाकी व्यापारी को अपने व्यापार की स्थापना में कोई अडचन नहीं पड़ता।

(७) कार्यक्षेत्र की निर्धारित सीमा—एकाकी व्यापारी का कार्यक्षेत्र अवि-काशतः एक स्थान विशेष तक ही सीमित रहता है, क्योंकि एक अकेला व्यक्ति एक से अधिक स्थान पर कार्य नहीं कर सकता। उसकी सीमित पूँजी और प्रबन्ध-क्षमता उसके व्यापार के विस्तार की सीमित करती हैं, किन्तु आजकल ऐसे भी एकाकी

व्यापारी है जिनका व्यापार केवल देश के विभिन्न भागों में ही नहीं वरन् विदेशों में भी फैला हुआ है। हाँ, ऐसे लोग बिरले हैं।

एकाकी व्यापार के गुण एवं दोष

एकाकी व्यापार के गुण—

(१) प्रारम्भ तथा अन्त करने में वैधानिक शिष्टाचार से मुक्ति—एकाकी व्यापार की स्थापना में कोई वैधानिक अडचन नहीं पड़ती और न इसके लिये बहुत प्रबन्ध करने की आवश्यकता ही पड़ती है। इसे जब चाहे और जहाँ चाहे प्रारम्भ किया जा सकता है। अन्य व्यावसायिक संस्थाओं की भाँति इस प्रकार के व्यापार को प्रारम्भ करने अथवा इसकी समाप्ति करते समय विभिन्न प्रकार के वैधानिक लेख-पत्रों को भरने की आवश्यकता नहीं पड़ती।

(२) निर्णय की स्वतन्त्रता—एकाकी व्यापारी ही सब बातों का वर्तमान-वर्तमान होता है, अतएव उसे किसी की सलाह लेने के लिये ठहरने की आवश्यकता नहीं पड़ती। व्यवसाय सम्बन्धी किसी भी मामले में स्वतन्त्रतापूर्वक निर्णय करके वह शीघ्रता से कार्य कर सकता है। दूसरों पर उसे निर्भर नहीं रहना पड़ता। इस प्रकार स्वावलम्बन अथवा आत्म-निर्भरता की भावना बढ़ती है।

(३) व्यवसाय की स्वतन्त्रता—एकाकी व्यापार में व्यवसाय का चुनाव करने में भी उसे पूर्ण स्वतन्त्रता रहती है। वह अपनी इच्छानुसार कोई भी व्यवसाय कर सकता है। इस विषय में अन्य व्यक्तियों से सम्पत्ति प्राप्त करने में व्यर्थ समय नष्ट नहीं करना पड़ता।

(४) समस्त लाभ पर एकाधिकार—एकल स्वामित्व की दशा में एक ही व्यक्ति समस्त लाभ का अधिकारी होता है, अतः यह भावना कि सारा लाभ उसकी भोली में जायगा, बड़ी प्रेरणा प्रदान करती है। लाभ को अधिकतम करने के लिए वह अधिकतम परिश्रम और चतुराई से कार्य करता है।

(५) ग्राहकों से प्रत्यक्ष सम्पर्क—एकाकी व्यापारी स्वयं अपने ग्राहकों के सम्पर्क में आकर उनमें ऐसी जान-पहचान उत्पन्न कर सकता है जिससे वे सदैव उसकी ओर आकर्षित रहें। अमर रूपी ग्राहकों को आकर्षित करने के लिये वह पराग बतकर स्वयं दूकान पर बैठता है, अतः उसके व्यक्तित्व का ग्राहकों पर अत्यन्त गहरा प्रभाव पड़ता है। निकटतम सम्पर्क होने के कारण एकाकी व्यापारी उपभोक्ताओं की रुचि व माँग का भी अच्छी तरह अध्ययन कर सकता है एवं उसकी सच्ची सेवा करने में समर्थ हो सकता है।

(६) कार्यकर्ताओं से घनिष्ट सम्बन्ध—एकाकी व्यापारी का उसके समस्त कार्यकर्ताओं से घनिष्ट सम्बन्ध हो जाता है, अतः वह उनकी त्रुटियों और रुचियों से भी भली प्रकार परिचित रहता है और व्यवसाय में उन्नति कर सकता है।

(७) गोपनीयता—एकाकी व्यापारी अपने व्यापार के भेदों को गुप्त रख सकता है। वर्तमान प्रतिस्पर्धा के युग में व्यावसायिक सफलता पाने के लिए गोपनीयता

अत्यन्त आवश्यक है, जो कि एकाकी संस्थाओं में ही सुलभ है। कहा जाता है कि चार कानों की वानें कभी भी गुप्त नहीं रहतीं, किन्तु एकाकी व्यापार में यह समस्या पैदा नहीं होती।

(८) मितव्ययिता—एकाकी व्यापार में धन का दुरुपयोग नहीं होता। एकाकी व्यापारों के पूँजी के साधन सीमित होने के कारण वह अपना अधिकतम सदुपयोग करता है, क्योंकि वह जानता है कि लेश मात्र दुरुपयोग से, जो भी हानि होगी, वह उसे सहन करना पड़ेगी। अन्य व्यक्तियों से प्राप्त ऋणों को भी वह बड़ी सावधानी से खर्च करेगा।

(९) ऋण मिलने की सुविधा—एकाकी व्यापारी अपनी व्यक्तिगत संपत्ति के आधार पर बड़ी सुविधा से ऋण भी प्राप्त कर सकता है। व्यक्तिगत सम्बन्ध एवं असीमित उत्तरदायित्व के कारण ऋण मिलने की विशेष सुविधा होती है। इसी प्रकार ऋण के चुकाने में भी उसको किसी अन्य व्यक्ति से परामर्श नहीं करना पड़ता।

(१०) आत्म-विश्वास—एकाकी व्यापार की मजिद एक ही व्यक्ति के ऊपर खड़ी की जाती है—एकाकी व्यापारी स्वयं ही सब कुछ करता है, अतः उसमें उत्तरदायित्व, धैर्य तथा आत्म-विश्वास की भावना स्वतः पैदा हो जाती है।

(११) सतर्कता—क्योंकि क्षति होने की दशा में सम्पत्ति मात्र उन एक व्यापारी के बन्धों पर आता है, अतः वह सदैव सतर्क रहता है। इसी व्यक्तिगत अभिरक्षित व्यावसायिक संगठन के प्ररूपों में नहीं देखी जाती, क्योंकि वहाँ पर व्यक्तियों का प्रत्यक्ष हित व्यापार में निहित नहीं रहता।

एकाकी व्यापार के दोष—

इतने लाभ होने हुए भी एकल स्वामित्व में निम्नलिखित कठिनाइयाँ होती हैं—

(१) सीमित पूँजी—व्यक्तिगत स्वामित्व वाली संस्थाओं की पूँजी उच्च व्यक्ति विशेष की सामर्थ्य पर निर्भर करती है। प्रायः पूँजी की मात्रा स्वामी की निजी पूँजी तथा उसको मिल सकने वाले ऋण तक ही सीमित रहती है। एक विशाल कारखाना खोलने के लिए बहुत बड़ी धन राशि की आवश्यकता पड़ती है, अतः बड़े पैमाने के व्यवसाय एकाकी व्यापारी की सामर्थ्य के परे हैं।

(२) सीमित प्रबन्ध चालुयं—इसी प्रकार एकाकी व्यापारी का प्रबन्ध सम्बन्धी चालुयं भी सीमित होता है। एक व्यक्ति की निर्णय शक्ति, विवेक शक्ति तथा प्रबन्ध क्षमता प्रायः सीमित होती है और यह बात बटने हुए व्यापार की सफलता में बाधक हो सकती है। यह सत्य है कि वह अपनी इच्छानुसार अनक कर्मचारियों को नियुक्त कर सकता है, किन्तु बेतन पाने वाले कर्मचारियों में निर्यो उत्सुकता एवं रचिपूर्वक कार्य करने की आशा करना व्यर्थ है। उनका उद्देश्य तो प्रायः अनन्य वेतन प्राप्त करना है। दूसरे, जब कर्मचारियों की संख्या बटनी है तो उन पर उचित रूप से नियन्त्रण करना भी एक समस्या बन जाती है। इसी आधार पर बहुधा कहा जाता है कि एकाकी व्यापार केवल छोटी मात्रा के व्यवसाय के लिये ही उपयुक्त है।

एक विद्वान ने लिखा है—“एकाकी व्यापार विद्व मे सर्वश्रेष्ठ है, यदि वह एक व्यक्ति इतना बड़ा है कि व्यवसाय को भली प्रकार सभाल सके। व्यवसाय 'सदैव इतना छोटा या बड़ा होना चाहिये कि एकाकी व्यापारी उनकी समस्याओं को भली प्रकार समझ सके, किन्तु इसका भय सदैव लगा रहता है कि कहीं एक व्यक्ति यह न समझने लगे कि वह सब कुछ जानता है, जबकि वास्तव में कुछ नहीं जानता, अतएव इस प्रकार का व्यापार प्रायः स्थिर नहीं रहता। यदि वह एक व्यक्ति दुर्भाग्य से अस्वस्थ हो जाता है तो व्यवसाय का यत्र भी रुक जाना है और यदि उसको 'राम-राम सत्य' हो गई, तो उस व्यवसाय की भी समाप्ति हो जाती है।” अतएव इन सीमाओं के कारण एकाकी व्यापार अधिक प्रगतिशील नहीं हो पाता।

(३) असीमित दायित्व—एकाकी व्यापारिक सस्था स्थापित करना अपने कुल अण्डे एक ही टोकरी में रखने के समान है। एकाकी व्यापारी का असीमित दायित्व उसे हतोत्साहित करता है।

(४) जल्द काम शैतान का—यद्यपि एकाकी व्यापारी शीघ्र निर्णय कर सकता है, किन्तु सम्भव है कि अन्य लोगों की सलाह के अभाव में उसका शीघ्र निर्णय समस्त व्यापार के अन्न का कारण बन जाय। कहते भी हैं कि 'जल्दी का काम शैतान का'। एकाकी व्यापारी को परामर्श की सुविधा नहीं होती, इसलिये शीघ्र निर्णय देने के कारण सदैव इस बात की आशङ्का रहती है कि गलत निर्णय से कहीं हानि न हो जाय।

(५) अनुपस्थिति की दशा में क्षति—व्यापारी की सफलता स्वामी की उपस्थिति एवं उसकी व्यक्तिगत देख-रेख पर निर्भर है, अतएव यदि कार्यवश या अस्वस्थ होने के कारण वह अनुपस्थित रहे तो ऐसी दशा में सारा कार्य बर्माचारियों के हाथ में छोड़ना पड़ना है, जो कि प्रायः उचित नहीं होता।

(६) गोपनीयता से सन्देह को जन्म—एकाकी व्यवसाय में कभी-कभी गोपनीयता ही सस्था की प्रगति के मार्ग में बाधक बन जाती है। ऋण देने वालों को एकाकी व्यापारी की आर्थिक स्थिति का पूर्ण ज्ञान नहीं हो सकता। वे समझते हैं कि प्रत्येक व्यक्ति की आर्थिक क्षमता सीमित होती है, अतएव इस सीमा से अधिक ऋण एकाकी व्यापारी कदापि प्राप्त नहीं कर सकता।

एकाकी व्यापार का क्षेत्र एवं भविष्य—

उपर्युक्त लाभ तथा हानियों की तुलना से स्पष्ट है कि एकाकी व्यापार उन व्यापारों के लिये ठीक है—(अ) जो छोटे हैं, (आ) जिनमें बम पूंजी और योग्यता की आवश्यकता पड़ती है, (इ) जिनमें व्यक्तिगत देख रेख महत्वपूर्ण होती है, और (ई) जिनमें उत्तरदायित्व अधिक नहीं होता।

आजकल एकाकी व्यापारी उन क्षेत्रों में सफलता से कार्य कर रहा है जिनमें बाजार स्थायी है और प्रत्येक ग्राहक अपनी भिन्न भिन्न आवश्यकताओं की पूर्ति भिन्न-

भिन्न ढङ्गों से चाहता है। ऐसे व्यापारों में फुटकर व्यापार, डाक्टरी का पेशा, दर्जी का काम, कृषि आदि महत्वपूर्ण हैं। एकाकी व्यापार के सम्बन्ध में डाक्टर हूने ने एक स्थान पर लिखा है—“यह स्वरूप उस विस्तृत क्षेत्र में जीवित रहेगा जिनमें पूँजी की आवश्यकता कम होती है, किन्तु व्यक्तिगत योग्यता की अधिक आवश्यकता पड़ती है।” अर्थशास्त्री एवं राजनीतिज्ञ इस बात को कभी नहीं भूल सकते कि व्यापार में उत्तरदायित्व एवं आत्म निर्भरता के गुण अत्यन्त महत्वपूर्ण हैं तथा ये सब गुण एकाकी व्यापारों में पाये जाते हैं।” श्री टामस के शब्दों में : “ऐसे व्यवसाय में जहाँ विज्ञान क्षेत्र स्थानीय हो, माँग नियमित हो तथा कम पूँजी की आवश्यकता हो, जहाँ प्रतियोगिता न हो एवं परस्पर सम्पर्क की आवश्यकता हो और जहाँ जोखिम अधिक न हो, एकाकी व्यापार का ही पूर्ण साम्राज्य है।”

एकाकी नियन्त्रण विश्व में सर्वश्रेष्ठ है ?—

एक विद्वान का कथन है कि एकाकी नियन्त्रण (One man's Control) अथवा एकाकी व्यापार विश्व में सर्वश्रेष्ठ है, यदि वह एक व्यक्ति इतना बड़ा है कि समस्त व्यवसाय को भली प्रकार सम्भाल सके। यदि किसी व्यक्ति में समस्त गुण विद्यमान हैं—अर्थात् वह धनी है, अनुभवी है, प्रबन्ध एवं संचालन क्षमता रखता है, प्रभावशाली है, अमुक व्यवसाय की तांत्रिक कला का भी जानकार है—तो उसके द्वारा जो भी व्यापार या व्यवसाय नियन्त्रित किया जायगा उसमें उसको अवश्य सफलता मिलेगी। इसका कारण यह है कि अपने कार्य के संचालन के लिए उसे किसी का मुँह ताकना नहीं पड़ता। वह समय और स्थिति को देखकर अपने व्यापार में आवश्यक परिवर्तन कर सकता है। जिस व्यापार में अनेक व्यक्तियों का हाथ होना है उनके प्रबन्ध में शिथिलताओं और अनियमितताओं की सदैव आशंका रहती है। कहा जाता है कि जहाँ दो व्यक्ति होंगे, मतभेद होना स्वाभाविक है, अतः व्यावसायिक संगठन के अन्य प्ररूपों में समय पर निरुण्य लेने में कठिनाई होती है। उनमें शिष्टाचारों की और अधिक ध्यान दिये जाने के कारण विलम्ब होने का भय रहता है। इसके विपरीत एकाकी व्यापार के प्रबन्ध एवं नियन्त्रण में एक ही व्यक्ति का हाथ होना है, अतः समस्त योजनाएँ गोपनीय रखी जा सकती हैं। प्रबन्ध में व्यक्तिगत सम्पर्क रहने के कारण वह अपने कर्मचारियों की कठिनाइयों तथा अमुविधाओं को भली प्रकार समझ सकता है और साथ ही, दुर्बलताओं को दूर करने के लिये सुझाव भी दे सकता है। आहूकों के साथ प्रत्यक्ष सम्बन्ध होने के कारण उसकी इच्छानुसार सेवा करने का भी उसे सुविधाजनक सौभाग्य मिलता है। यही नहीं, प्रबन्ध एवं व्यवस्था में मितव्ययिता भी रहती है, क्योंकि वह कभी भी अनावश्यक व्यय नहीं करता।

अतः स्पष्ट है कि एकाकी व्यापार विश्व में सर्वश्रेष्ठ है, परन्तु इस कथन के साथ जो आगामी अर्धशताब्दी हुई है वह अत्यन्त महत्वपूर्ण है, अर्थात् एकाकी व्यापार उतनी दशा में सर्वश्रेष्ठ एवम् सफल होगा, यदि उसको चलाने वाला व्यक्ति पूर्ण रूप से सामर्थ्यवान् एवम् गुण सम्पन्न हो। वास्तव में व्यवहार में ऐसा देखा जाना है कि सर्व

गुण सम्पन्न व्यक्ति विरले ही होते हैं। विश्व में कोई भी व्यक्ति पूर्ण नहीं है और प्रत्येक व्यक्ति की कार्यक्षमता सीमित होती है, इसलिये एक व्यक्ति हर काम को चतुराई तथा समान कुशलता के साथ नहीं कर सकता। यह सत्य है कि अपनी सहायता के लिये वह अन्य कर्मचारियों की नियुक्ति कर सकता है, परन्तु वेतन पर रखे गये कर्मचारी सस्था के कार्यों को उस लगन और व्यक्तिगत रुचि के साथ नहीं कर सकते जिस प्रकार उसका स्वामी करता है। यदि वह एक व्यक्ति दुर्भाग्य से अस्वस्थ हो जाता है तो व्यवसाय के नियन्त्रण में उथल-पुथल मच जाती है। जब कर्मचारियों की संख्या बढ़ जाती है तो उन पर नियन्त्रण रखने की समस्या भी बड़ी जटिल हो जाती है और व्यवसाय के विभिन्न अङ्गों में स्थिरता आ जाने से प्रबन्ध मितव्ययी नहीं रहता। यदि एकाकी व्यापारी को किसी व्यवसाय में सफलता मिल जाये तो उसको यह नहीं समझना चाहिये कि वह सब कुछ जानता है तथा उसमें सब कुछ करने की क्षमता है, जबकि यथार्थ रूप में वह कुछ नहीं जानता तथा उसमें अनेक त्रुटियाँ होती हैं। यदि व्यापार उसके व्यक्तिगत प्रभाव से चलता है तो उसके अलग हो जाने पर व्यापार का चलना सम्भव नहीं होता और यदि उसकी 'राम-राम सत्य' हो गई तो व्यवसाय की भी समाप्ति हो जाती है।

भारत में एकाकी व्यापार की दशा—

भारत एक कृषि प्रधान देश है। देश की अधिकांश जन-संख्या गाँवों में रहती है और प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष रूप से खेती पर ही निर्भर करती है। गाँवों में कुटीर उद्योगों तथा लघु उद्योगों के लिये पर्याप्त क्षेत्र है। जन-संख्या का भूमि पर भार कम करने के लिये तथा लोगों को काम दिलाने के लिये महात्मा गाँधी के आदेशानुसार हमारी राष्ट्रीय सरकार लघु एव कुटीर उद्योगों के विकास की ओर अपना ध्यान केन्द्रित कर रही है। इस प्रकार के उद्योगों के लिए व्यापारिक संगठन का एकाकी स्वरूप ही सर्वश्रेष्ठ है। अपनी खुद की बचत पूँजी के रूप में लगाकर अथवा अपने नाते रिस्तेदारों से धन उधार लेकर स्वयं तथा पारिवारिक सदस्यों के सहयोग से व्यापारी कार्य शुरू कर सकता है और कार्य की पूर्ण देखरेख करते हुये आह्वको से निजी सम्पर्क रख सकता है। इस प्रकार भारत में एकाकी व्यापार का भविष्य अत्यन्त उज्ज्वल है।

एकाकी व्यापार का सामाजिक महत्त्व—

निम्न बातों से एकाकी व्यापार के सामाजिक महत्त्व का अनुमान लगाया जा सकता है :—

(१) वह अनेक व्यक्तियों को कार्य प्रदान करता है और इस प्रकार बेकारी की समस्या के निवारण में सहयोग देता है।

(२) वह विपणन में आने वाली कठिनाई को दूर करता है।

(३) मध्यस्थों के अभाव के कारण एकाकी व्यापारी के द्वारा वस्तुयें उचित मूल्य पर प्राप्त हो जाती हैं।

(४) आधारभूत उद्योगों को छोड़कर मध्यम वर्ग तथा गृह एव कुटीर उद्योगों के लिये व्यावसायिक संगठन का यह स्वरूप सर्वव्येष्ट है ।

व्यापार के विकास में सामेदार सहायक हैं अथवा नौकर ?—

जब एकाकी व्यापारी का व्यापार बढ़ना है तो ऐसी दशा में एक समस्या उपस्थित होती है कि बृहत व्यापार को सम्भालने के लिये वेतन पाने वाले कर्मचारियों की नियुक्ति की जाय अथवा व्यावसायिक संगठन का रूप ही बदल कर अन्य सामेदारों का समावेश करके उसे सामेदारी में परिणत कर लिया जाय । यहाँ हम दोनों पक्षों के गुण व दोषों की विवेचना करेंगे ।

कार्यकर्त्ताओं की नियुक्ति की दशा में—

यदि बढ़ते हुये व्यापार को सम्भालने के लिये वेतन पाने वाले कर्मचारियों की नियुक्ति की जाती है तो इसमें एक लाभ यह होता है कि एकाकी व्यापारी अपने निर्णय में पूर्व की भाँति स्वतन्त्र रहता है । जो भी कर्मचारी नियुक्त किये गये हैं वे एकाकी व्यापारी को परामर्श दे सकते हैं, परन्तु उसको मानना अथवा न मानना उसकी स्वेच्छा पर निर्भर करता है । वे अपने स्वामी को अथवा यों कहें कि व्यापार के व्यवस्थापक को अपनी राय के अनुसार कार्य करने के लिये विवश नहीं कर सकते । दूसरे, बढ़ते हुए व्यापार को सम्भालने के लिये जिस व्यक्ति विशेष की आवश्यकता हो उसकी नियुक्ति की जा सकती है । उदाहरण के लिये, यदि व्यापार के लिये अधिक विज्ञापन की आवश्यकता है तो एक विज्ञापन विशेषज्ञ नियुक्त किया जा सकता है । इसी प्रकार विक्रय को प्रोत्साहन देने के लिये विक्रय-कला-दल विक्रेता की नियुक्ति की जा सकती है । यदि कारखाने में नई प्रकार की मशीन लगाई गई है तो उसके संचालन के लिये पृथक विशेषज्ञ नियुक्त किया जा सकता है । सामेदार में इन विशेष गुणों का होना अनिवार्य नहीं है । तीसरे, एकाकी व्यापारी अपने कर्मचारियों पर पूर्ण नियन्त्रण भी रख सकता है । सामेदार भले ही अपने अन्य भागियों की आज्ञा को टाल दे, परन्तु कर्मचारियों के लिये एकाकी व्यापारी की आज्ञाओं को पालन करना सर्वव्येष्ट कर्त्तव्य होता है ।

उपर्युक्त गुणों के विपरीत, कार्यकर्त्ताओं की नियुक्ति की दशा में अनेक दुर्बलतायें भी होती हैं । प्रथम, वेतन पाने वाला कर्मचारी कभी भी उस लगेन एव अभिष्टि से कार्य नहीं करेगा जैसे कि व्यापार का स्वामी, क्योंकि वह जानता है कि उसे अधिक या कम परिश्रम करने से जो कुछ लाभ-हानि होगी उसका उस पर किसी प्रकार प्रभाव नहीं पड सकता । उसको तो निश्चित वेतन मिलेगा हीं । अतः वह उतना हीं कार्य करता है जितना उसको सुपूर्द किया जाता है । निश्चित काम के घटों के उपरान्त वृत्तभी भी व्यापार के विषय में सोचने का कष्ट नहीं करना । सन्नेप में, एक कर्मचारी का व्यापार में व्यक्तिगत स्वार्थ नहीं होता । दूसरे, जहाँ तक उत्तरदायित्व का प्रश्न है, एक कर्मचारी का उत्तरदायित्व उसके निर्धारित काल एव नियत कार्य तक ही सीमित रहता है और उसके लिए वह एक निश्चित सीमा तक अपने स्वामी के प्रति उत्तरदायी होता है । सामेदार की भाँति एक कर्मचारी का दायित्व 'व्यक्तिगत एव सामूहिक'

(Joint and several) नहीं होना । तीसरे, यदि व्यापार के विवास के साथ-साथ अधिक पूँजी की आवश्यकता होती है तो इस समस्या के हल में भी कर्मचारी सहयोग नहीं दे सकते । यदि वे व्यापार को ऋण देते भी हैं तो उस पर एक निश्चिन्त दर से ब्याज देना अनिवार्य होता है, परन्तु साभेदार को लगाई गई पूँजी पर केवल लाभ ही दिया जाता है और हानि की दशा में उसको भी नुकसान सहन करना पड़ता है । चौथे, कर्मचारियों की नियुक्ति से व्यापार का अतिरिक्त व्यय भी बढ़ जाता है । व्यापार में लाभ हो या न हो, कर्मचारियों को वेतन अवश्य देना पड़ेगा ।

साभेदार लेने की दशा में—

यदि बढ़ते हुए व्यापार को सभालने के लिए नये साभेदार का सहयोग लिया जाय, तो इससे निम्न लाभ होंगे—

(१) कर्मचारियों की अपेक्षा साभेदार पूर्ण लगन एवं अभिष्टि से कार्य करेगा । उसके मस्तिष्क में २४ घण्टे यही भावना रहेगी कि किसी प्रकार व्यापार का विकास हो, क्योंकि व्यापार के उत्तरोत्तर विकास में ही उसका लाभ निहित है । साभेदार जानता है कि यदि वह व्यापार में पूर्ण ह्चि से कार्य नहीं करेगा तो हानि होने की दशा में उसकी लगाई हुई पूँजी के साथ-साथ उसकी व्यक्तिगत सम्पत्ति पर भी आक्षेप आ सकता है, क्योंकि साभेदारी में उत्तरदायित्व असीमित होता है ।

(२) साभेदार का उत्तरदायित्व व्यक्तिगत एवं सामूहिक दोनों ही होता है । एक साभेदार केवल व्यापार के लिए एक दूसरे के प्रति उत्तरदायी नहीं रहते, वरन् समस्त साहूकारों तथा ग्राहकों के प्रति भी उत्तरदायी होते हैं ।

(३) यदि बढ़ते हुए व्यापार के लिए अधिक पूँजी की आवश्यकता पड़ती है तो साभेदार के प्रवेश द्वारा वह प्राप्त की जा सकती है और उस पर ब्याज देना भी अनिवार्य नहीं होता ।

(४) साभेदार के प्रवेश से व्यापार का अतिरिक्त व्यय भी नहीं बढ़ता, वरन् सुख-दुख का एक साथी मिल जाता है ।

(५) साभेदार समय पर उचित परामर्श भी दे सकता है ।

इनके विपरीत साभेदार लेने की दशा में कुछ दोष भी हैं :—

(१) एक कर्मचारी की भाँति एकाकी व्यापारी साभेदार से अपनी आज्ञाओं का अक्षरशः पालन नहीं करा सकता ।

(२) साभेदार द्वारा दिए हुये परामर्श को उसे मान्यता देनी होगी । कर्मचारियों की राय की भाँति एकाकी व्यापारी उसे ठुकरा नहीं सकता ।

(३) मतभेद की दशा में साभेदार को व्यापार से हटाना असम्भव सा हो जाता है । जब साभेदार हटता है तो वैधानिक रूप में व्यापार का ही अन्त हो जाता है, किन्तु कर्मचारी को किसी भी समय नोटिस देकर हटाया जा सकता है और व्यापार के अस्तित्व पर इसका कुछ भी प्रभाव नहीं पड़ता ।

उपर्युक्त विवेचन से यह स्पष्ट है कि व्यापार के बढ़ने की दशा में कर्मचारियों

की नियुक्ति की अपेक्षा सामेदार को रखना ही अधिक श्रेष्ठ होगा। हाँ, यह अवश्य है कि ऐसा करने में एकाकी व्यापार के स्वरूप का अन्त हो जायगा और वह सामेदारी में परिणत हो जायगा।

क्या एकाकी व्यापार 'असम्यता का अवशेष' है ?—

कुछ आलोचकों का यह मन है कि एकाकी व्यापार 'असम्यता का अवशेष' (Relic of Barbaric Age) अथवा 'जगली युग का प्रतीक' है। उनकी धारणा है कि एकाकी व्यापारी वर्तमान सम्यता के साथ कदम-कदम मिलाकर चलने में अग्रगण्य है। उसकी असमर्थता के कारणों में सीमित पूँजी, असीमित उत्तरदायित्व, सीमित प्रबन्ध-क्षमता आदि मुख्य हैं। अन्य व्यावसायिक सगठनों की अपेक्षा एकाकी व्यापारी के आर्थिक थोते के अत्यन्त सीमित होने के कारण वह व्यापार में उपयुक्त पूँजी नहीं लगा सकता और उसकी व्यापारिक गोपनीयता तथा बाहरी लोगों के अविश्वास के कारण अतिरिक्त आर्थिक सहयोग मिलना कठिन हो जाता है। दूसरे, असीमित उत्तरदायित्व के कारण वह व्यापारिक जोखिम को बढ़ाने में भी हिचकिचाता है। जहाँ तक प्रबन्ध का प्रश्न है, वह बढ़ते हुए व्यापार के विभिन्न अंगों पर सुविधाजनक नियन्त्रण नहीं कर सकता है और सीमित पूँजी के कारण वह नवीन व्यापारिक साधनों का उपयोग करने में भी असमर्थ रहता है। आलोचकों का यह मन है कि एकाकी व्यापारी प्रायः रुढ़िवादी होते हैं। वे 'प्रगतिवाद' में विश्वास नहीं करते। अपनी परम्परागत पद्धतियों में उन्हें इतना अग्रविश्वास होता है कि आधुनिकतम विचारधारा को सुनना भी वे स्वीकार नहीं करते। नवीन व्यापारिक पद्धतियों को अपनाने का न तो उनमें साहस ही होता है और न सामर्थ्य ही।

एकाकी व्यापार के सम्बन्ध में उपर्युक्त आलोचना भारतीय व्यापारियों के लिए भले ही सत्य हो, किन्तु पाश्चात्य जगत में यह निराधार है। भारतीय एकाकी व्यापार अधिवासतः रुढ़िवादिना, पूँजी के अभाव, विवेकीकरण एवं बँसानिकन की कठिनाइयों, अवेपणात्मक कठिनाइयों आदि के कारण प्रायः उसी प्रकार में चला आता है जिस प्रकार कि वह शताब्दियों पूर्व था। इसके विपरीत विदेशों में एकाकी व्यापार में महत्त्वपूर्ण प्रगति की है। वहाँ व्यापारियों ने वर्षों तक खोज करके व्यापार के गठन की नई-नई पद्धतियों को निकाल कर समय और परिस्थितियों के अनुसार अपने को बढ़ाया है। जब से हमारा देश स्वतन्त्र हुआ है तब से भारतीय एकाकी व्यापार में भी प्रगति की भावना बढ़ती जा रही है। इस परिवर्तन का कारण आधुनिक व्यापारिक प्रतिद्वन्द्विता, व्यापारिक जटिलता, माँग में परिवर्तन तथा वृद्धि, जीवन के दृष्टिकोण में अन्तर आदि बातें हैं, जिन्होंने एकाकी व्यापार प्रणाली को नवीन परिस्थितियों के अनुकूल बनाने के लिये विवश किया है। आजकल कुछ ऐसे व्यवसाय हैं जो केवल एकल व्यापार के रूप में ही सफलतापूर्वक एवं कुशलता से किये जा सकते हैं, जैसे—चित्रकला, डाक्टर का कार्य, दस्तकारी आदि। इस प्रकार के कार्य कभी-कभी अन्य प्रकार के बड़े तथा अपरोक्ष सगठनों में लाभप्रद सिद्ध नहीं होते, क्योंकि इनमें व्यक्तिगत ध्यान देना

पडता है। बजारमव तथा व्यक्तिगत इच्छाओं की सतुष्टि के लिये एकल व्यापार प्रणाली ही सर्वश्रेष्ठ है। यही कारण है कि वर्तमान व्यापारिक जटिलताओं के होते हुए भी एकाकी व्यापार आज भी विश्व के कौन-कौने में शान के साथ चल रहा है।

अतः यह स्पष्ट है कि एकाकी व्यापार असम्भ्यता के युग का प्रतीक न होकर आधुनिक कलात्मक प्रवृत्तियों का पोषक, सीमित बाजारों का प्राण तथा विशाल सग-ठनों की त्रुटियों का पूरक है।

कृषक तथा एकाकी उत्पादक की समस्याओं में एकरूपता—

कृषक एवं एकाकी उत्पादक की समस्याएँ प्रायः समान ही होती हैं। जिस प्रकार एकाकी व्यापारी अपने कारोबार के लिये स्वयं पूँजी, परिश्रम, प्रबन्ध, यन्त्र आदि जुटाता है उसी प्रकार कृषक भी अपनी खेती के लिये परिश्रम, पूँजी, हल, बल तथा अन्य साधन स्वयं लगाता है और उसके उत्पादन का समस्त उत्तरदायित्व उसी के कंधों पर रहता है। निकटतम मण्डियों में अपने उत्पादित माल को बेचने के बाद उसको जो कुछ लाभ होता है उसका रसास्वादन एकाकी व्यापारी की भाँति वह स्वयं करता है। इसी प्रकार यदि उसे हानि होती है तो वह भी खुद ही सहन करनी पडती है। वह खेतों में या तो स्वयं कार्य करता है अथवा कुछ श्रमजीवियों से काम लेता है। कितना अनाज उत्पन्न किया जाय, किन साधनों से किया जाय तथा किन मण्डियों में उसका विक्रय किया जाय, आदि प्रश्नों का हल कृषक की कार्यशक्ति एवं सामर्थ्य पर निर्भर करता है। कृषि में लगाई जाने वाली पूँजी वह अपनी ओर से लगाता है अथवा ऋण के रूप में प्राप्त कर सकता है। कृषक अपने उत्पादित माल की अधिक प्रसिद्धि भी नहीं कर सकता, क्योंकि उसके साधन सीमित होते हैं। दूसरे, उसका माल भी प्रायः इस प्रकार का होता है, जिसका बाजार सीमित ही रहता है। तीसरे, भूमि की उर्वरा शक्ति भी सीमित होती है, इसीलिये माँग के अनुरूप उससे उत्पादन नहीं बढ़ाया जा सकता है।

एकाकी उत्पादक की समस्याएँ भी कृषक से बहुत कुछ मिलती-जुलती हैं। एकाकी उत्पादक भी मुरपत अपनी सीमित पूँजी से ही वस्तुओं का निर्माण करता है। व्यापार के बढ़ने की दशा में वह कुछ कर्मचारियों की नियुक्ति कर लेता है। एकाकी व्यापारी को भी अधिक विज्ञापन की आवश्यकता नहीं पडती, क्योंकि उसका क्षेत्र सीमित होता है और ग्राहकों से उसका प्रत्यक्ष सम्बन्ध होता है। संक्षेप में, कृषक एवं एकाकी उत्पादक में मुरप समानतायें विम्न हैं—

(१) दोनों ही की पूँजी सीमित होती है। अपनी सीमित पूँजी के ही बल पर वे व्यवसाय को बढ़ाने की चेष्टा करते हैं।

(२) दोनों में व्यक्ति विशेष के कौशल का महत्त्व है। दोनों ही अपने-अपने कार्यों में दक्ष होते हैं।

(३) उनकी वस्तुओं का बाजार प्रायः सीमित होता है। स्वयं के उपभोग के बाद जो कुछ भी शेष बचना है उसे वे निकटतम बाजारों में बेच देते हैं।

(४) व्यापार के संचालन के लिए दोनों को ही व्यक्तिगत रूप से ध्यान देना आवश्यक होता है ।

(५) उनका व्यापार अत्यन्त लोचपूर्ण होता है और बिना किसी असुविधा या वैधानिक शिष्टाचार के उसे घटाया तथा बढ़ाया जा सकता है ।

संयुक्त हिन्दू पारिवारिक व्यवसाय (Joint Hindu Family Business)

‘संयुक्त हिन्दू पारिवारिक व्यवसाय’ से आशय—

जैसा कि इन शब्दों से स्पष्ट प्रगट होता है, यह व्यवसाय का वह स्वरूप है, जिसके अन्तर्गत एक हिन्दू परिवार के सभी व्यक्ति मिलकर परिवार के प्रमुख या ‘कर्त्ता’ (Karta) के नियन्त्रण में व्यापार करते हैं । उदाहरण के लिये, एक हिन्दू सम्मिलित परिवार का मुखिया या कर्त्ता श्री रामलाल है, जिसकी परचूनिये (Grocery) की दुकान है । उसके व्यापार में किसी अन्य व्यक्ति का साझा नहीं है, बरन् वह स्वतन्त्र रूप से अपनी दुकान को चलाता है । दूमरे शब्दों में, रामलाल के व्यवसाय को एकाकी व्यापार (Sole Proprietorship Business) कह सकते हैं । रामलाल के दो पुत्र हुये—मोहन व हरी । माना के गर्भ से बाहर आते ही दोनों ही कौटुम्बिक व्यवसाय के सदस्य बन जायेंगे ।

हिन्दू लॉ के अन्तर्गत, पारिवारिक व्यवसाय के सगठन को दो भागों में विभक्त किया गया है:— (१) दायभाग (Dayabhaga), और (२) मिताक्षरा (Mitakshara) । दायभाग की पद्धति केवल बंगाल में प्रचलित है और मिताक्षरा की पद्धति भारत के शेष भागों में लोकप्रिय है । मिताक्षरा कानून के अनुसार, संयुक्त व अविभाजित हिन्दू परिवार प्रथा समाज की एक सामान्य अवस्था है । ऐसे सम्मिलित हिन्दू पारिवारिक व्यवसाय में वंशानुक्रम से एक पूर्वज से जन्म ग्रहण करने वाले सभी लोग होते हैं, जिनमें उनकी पत्नियाँ और अविवाहित पुत्रियाँ भी सम्मिलित होती हैं । संयुक्त परिवार में ही एक छोटा सा वर्ग ऐसा होता है, जिसमें केवल वे व्यक्ति ही सम्मिलित होते हैं जो कि जन्म से ही पारिवारिक सम्पत्ति (Joint or Coparcenary Property) में हित प्राप्त कर लेते हैं । ये सम्पत्ति-धारी के पुत्र, पौत्र और प्रपौत्र होते हैं । यहाँ यह उल्लेखनीय है कि सम्पत्ति-धारी के पश्चात् पुरुष पीढ़ी में तीन अविच्छिन्न सतनियों से दादेलाई (Coparcener) की रचना होती है अर्थात् एक हिन्दू को उत्तराधिकार में अपने पिता, पिता के पिता तथा पितामह से प्राप्त सम्पत्ति पँवुक होती है और अन्य सम्बन्धियों से या अपने प्रयत्न से प्राप्त हुई सम्पत्ति उसकी अपनी अलग सम्पत्ति कहलायेगी । पुत्र, पौत्र तथा प्रपौत्र जन्म से ही सम्पत्ति के सहस्वामी हो जाते हैं । पिता, परिवार के प्रधान (Head of the family) के रूप में सम्पत्ति को धारण कर सकता है तथा उसका प्रबन्ध कर सकता है, यद्यपि पुत्र को भी पिता के साथ उसकी सम्पत्ति के समान स्वत्व (Title) रखने

तथा उपयोग करने का अधिकार होता है। यदि वह चाहे, तो अपनी सम्पत्ति को पिता की सम्पत्ति से अलग कर सकता है।

हिन्दू लॉ के अन्तर्गत, व्यवसाय को उत्तराधिकार से प्राप्त होने वाली सम्पत्ति (Heritable Asset) माना गया है। यदि किसी हिन्दू सम्मिलित परिवार में किसी भी सदस्य की मृत्यु हो जाती है, तो व्यवसाय (Joint Hindu business) अन्य सम्पत्तियों की भाँति उसके उत्तराधिकारी को मिल जायेगा। अगर उत्तराधिकारी पुरुष (Male) हो, तो व्यवसाय उन्हीं को मिलेगा और ऐसी परिस्थिति में व्यवसाय को संयुक्त पारिवारिक फर्म (Joint Family Firm) माना जायगा। ऐसी फर्म भारतीय सामेदारी अधिनियम सन् १९३२ के अन्तर्गत अनुबन्ध से उदय होने वाली सामेदारी सस्या से विस्तृत भिन्न होगी। इस संयुक्त पारिवारिक फर्म पर हिन्दू लॉ के सामान्य नियम लागू होंगे, सामेदारी अधिनियम के नहीं।

सामान्यतः संयुक्त पारिवारिक व्यवसाय का प्रबन्ध कुटुम्ब के मुखिया द्वारा किया जाता है। यह मुखिया घर का सबसे बड़ा सदस्य (Senior most member of the family) होता है। इसे कर्त्ता या मनेजर भी कहते हैं। कुटुम्ब के मुखिया के रूप में मनेजर या कर्त्ता का व्यवसाय के आय-व्यय पर पूरा नियन्त्रण होता है। परिवार के अन्य सदस्य उसके निर्णय के विरुद्ध आपत्ति नहीं उठा सकते। हाँ, यदि वे आवश्यक समझें, तो वोटवारे की माँग अवश्य कर सकते हैं, कर्त्ता को व्यवसाय से सम्बन्धित अनुबन्ध करने, रसीद देने, भुगतान लेने या तत्सम्बन्धी सम्भोजित करने का अधिकार होता है। वह चाहे तो पारिवारिक व्यवसाय के लिये उधार ले सकता है। लेकिन अन्य सदस्यों का दायित्व पारिवारिक सम्पत्ति में उनके भाग तक ही सीमित रहेगा। वह पारिवारिक सम्पत्ति को व्यवसाय के उचित उद्देश्य की पूर्ति के लिए बचक रख सकता है। वही निर्णय करता है कि व्यवसाय को चालू रखा जाय या नहीं। हाँ, यदि कर्त्ता किसी रकम का दुष्प्रयोग करता है तो वह उस प्रकार खर्च की गई रकम पूर्ति करने का दायी है।

संयुक्त पारिवारिक व्यवसाय की विशेषतायें—

उपर्युक्त विवरण के विश्लेषण से, संयुक्त परिवार व्यवसाय की निम्नलिखित विशेषतायें स्पष्ट हैं—

(१) हिन्दू लॉ का नियन्त्रण—एक हिन्दू सम्मिलित परिवार की दशा में उसके स्वामियों के अधिकारों व कर्त्तव्यों का निर्धारण हिन्दू लॉ के अनुसार होता है। इन पर सामेदारी सनियम लागू नहीं होता और न कम्पनी अधिनियम से ही इसका कुछ सम्बन्ध होता है।

(२) सदस्यता की प्राप्ति—हिन्दू सम्मिलित परिवार के व्यवसाय की एक अनोखी विशेषता यह है कि इनमें माना के गर्भ से बाहर आते ही अमुक व्यक्ति

को व्यवसाय में सदस्यता (Coparcener) मिल जाती है। इस हेतु उसे किसी प्रकार का अनुबन्ध नहीं करना पड़ता। यहाँ यह लिखना अनावश्यक न होगा कि सामेदारी की दशा में अनुबन्ध का होना नितान्त आवश्यक होना है। सामेदारी का जन्म ही अनुबन्ध से होता है, अर्थात् यदि कोई व्यक्ति किसी फर्म का सामेदार बनना चाहता है, तो उसे फर्म के विद्यमान सदस्यों से अनुबन्ध करना पड़ेगा। इसके विपरीत, यदि किसी सयुक्त हिन्दू परिवार के व्यवसाय में कोई व्यक्ति सदस्यता प्राप्त करना चाहे, तो उसे वह सदस्यता अनुबन्ध के द्वारा सुलभ नहीं हो सकती।

(३) मृत्यु से अप्रभावित—एक सम्मिलित हिन्दू परिवार के व्यवसाय की तीसरी उल्लेखनीय विशेषता यह है कि इस पर किसी सदस्य की मृत्यु का कोई प्रभाव नहीं पड़ता। अर्थात् यदि कर्ता के किसी पुत्र का देहान्त हो जाता है अथवा स्वयं कर्ता का ही देहान्त हो जाता है, तो ऐसी घटना से व्यवसाय के अस्तित्व पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता। इसके विपरीत, सामेदारी फर्म की दशा में किसी भी सामेदार की मृत्यु के परिणामस्वरूप सामेदारी का अन्त हो जाता है और विपरीत अनुबन्ध के अभाव में फर्म का भी अन्त हो जाता है।

(४) व्यवसाय का संचालन व प्रबन्ध—हिन्दू सम्मिलित परिवार के व्यवसाय में कर्ता व्यवसाय का प्रधान या मैनेजर माना जाता है। व्यवसाय के प्रबन्ध व संचालन का भार उसी के बन्धों पर होता है। वही व्यापार के कार्य के लिये अन्य पक्षकारों से ऋण ले सकता है और अथवा अनुबन्ध कर सकता है, व्यवसाय के अन्य सदस्यों को यह अधिकार प्राप्त नहीं होता।

(५) दायित्व—सम्मिलित हिन्दू परिवार के सदस्यों का दायित्व परिवार की सम्पत्ति में उनके भाग तक सीमित होता है। सदस्यों की व्यक्तिगत सम्पत्ति पर व्यापारिक ऋणों का कोई प्रभाव नहीं पड़ता, केवल कर्ता की व्यक्तिगत सम्पत्ति ही ऋण के भुगतान के लिये ली जा सकती है।

(६) हिमाव—एक सामेदारी फर्म की दशा में प्रत्येक सामेदार को यह अधिकार होता है कि फर्म से अलग होने समय वे सारा हिसाब अन्य सामेदारों से ले सकें, लेकिन हिन्दू सम्मिलित परिवार के व्यवसाय में सदस्यों को यह अधिकार नहीं होता।

(७) स्त्रियों की सदस्यता पर प्रतिबन्ध—एक सामेदारी फर्म की दशा में स्त्री व पुरुष दोनों ही सामेदार हो सकते हैं, लेकिन हिन्दू सम्मिलित परिवार के व्यवसाय की दशा में केवल पुरुष ही सदस्य हो सकते हैं। मिताक्षरा कानून के अन्तर्गत तो पत्नी भी सदस्य नहीं हो सकती। हाँ, दायभाग कानून के अन्तर्गत कतिपय दशाओं में स्त्रियाँ सदस्य हो सकती हैं।

(८) अवयस्क की सदस्यता—एक हिन्दू सम्मिलित परिवार की दशा में

अवयस्क की सदस्यता पर भी किसी प्रकार का प्रतिबन्ध नहीं है। दूसरे शब्दों में, वह भी पत्नीदार हो सकता है। इसके विपरीत, एक अवयस्क को 'फर्म' में साभेदार नहीं बनाया जा सकता। हाँ, उसे फर्म के लाभों में सम्मिलित किया जा सकता है।

(१) रजिस्ट्रेशन—एक हिन्दू सम्मिलित परिवार के व्यवसाय के रजिस्ट्रेशन की भी कोई अनिवार्यता नहीं है। अतः स्पष्ट है कि साभेदारी अथवा कम्पनी की भाँति इसकी स्थापना के लिये वैधानिक औपचारिकार्य (Legal formalities) नहीं करनी पड़ती।

उपर्युक्त विवरण से यह स्पष्ट हो जाता है कि हिन्दू सम्मिलित परिवार का व्यवसाय साभेदारी की फर्म से अनेक महत्त्वपूर्ण बातों में भिन्न है। इस सम्बन्ध में अब हम गम्भीरता से विचार करेंगे।

साभेदारी तथा सम्मिलित हिन्दू परिवार—

साभेदारी तथा सम्मिलित हिन्दू परिवार में क्या अन्तर है, इस नियम पर प्रकाश डालना आवश्यक न होगा :—

क्रमांक	अन्तर का आधार	साभेदारी	हिन्दू सम्मिलित परिवार
१.	सम्बन्धित सत्रियम	साभेदारी में 'भारतीय साभेदारी अधिनियम' सन् १९३२ लागू होता है।	हिन्दू सम्मिलित परिवार में स्वामियों के कर्त्तव्य, अधिकार और अन्य बातों का निर्णय हिन्दू लॉ के द्वारा होता है।
२.	अनुबन्ध	साभेदारी में अनुबन्ध की आवश्यकता होती है।	हिन्दू परिवार में माता के गर्भ से बाहर आते ही अधिकार प्राप्त हो जाता है।
३.	मृत्यु का प्रभाव	एक साभेदार की मृत्यु से साभेदारी का अन्त हो जाता है।	हिन्दू परिवार के व्यवसाय में मृत्यु का कोई प्रभाव नहीं पड़ता।
४.	ऋण एवं अनुबन्ध करना	साभेदारी में व्यापार के कार्य के लिये कोई साभेदार ऋण ले सकता है या अनुबन्ध कर सकता है और दूसरे साभेदारों पर उसका उत्तरदायित्व डाल सकता है।	हिन्दू परिवार के व्यवसाय में परिवार के मालिक कर्त्ता को ही यह अधिकार प्राप्त है, अन्य किसी को नहीं।
५.	दायित्व	साभेदारी में दायित्व असीमित होता है। साभेदारा	सम्मिलित हिन्दू परिवार के सदस्यों का दायित्व परिवार

की व्यक्तिगत सम्पत्ति भी व्यापार के ऋण के लिए ली जा सकती है।

की सम्पत्ति में उनके भाग तक हो सीमित होता है। उनकी व्यक्तिगत सम्पत्ति पर व्यापारिक ऋण का कोई असर नहीं पड़ता, केवल कर्ता की व्यक्तिगत सम्पत्ति ऋण के चुकाने के लिये ली जा सकती है।

६. संचालन साभेदारी में सब (अथवा उनमें से एक एजेंट के रूप में) संचालक का कार्य करते हैं।

हिन्दू सम्मिलित परिवार के व्यवसाय में केवल कर्ता को ही यह अधिकार प्राप्त है।

७. हिसाब साभेदार को यह अधिकार है कि अलग होते समय सारा हिसाब दूसरे साभेदारों से ले ले।

हिन्दू सम्मिलित परिवार के व्यवसाय में सदस्यों को यह अधिकार नहीं है।

८. स्त्री-पुरुष सदस्य साभेदारी में स्त्री और पुरुष दोनों साभेदार हो सकते हैं।

हिन्दू सम्मिलित परिवार के व्यवसाय में केवल पुरुष ही सदस्य हो सकते हैं। मिनाक्षरा विधान के अन्तर्गत तो पत्नी भी सदस्य नहीं हो सकती। हाँ, दाय भाग विधान के अन्तर्गत कतिपय दशाओं में स्त्रियाँ सदस्य हो सकती हैं।

९. अवयस्क सदस्य अवयस्क को साभेदार नहीं बनाया जा सकता। हाँ, उसे फर्म के लाभों में शामिल किया जा सकता है।

अविभक्त हिन्दू परिवार में अवयस्क पत्तदार हो सकता है।

१०. रजिस्ट्रेशन साभेदारी का रजिस्टर्ड होना आवश्यक है, जिससे साभेदार परस्पर या बाहरी व्यक्तियों के विरुद्ध अपने अधिकारों का प्रयोग कर सकें।

अविभक्त हिन्दू पारिवारिक फर्म में रजिस्ट्री की आवश्यकता नहीं होती।

यदि दो भाई अथवा चाचा-भतीजे मिलकर कोई नया व्यापार आरम्भ करते हैं, तो यह पैतृक व्यापार नहीं कहा जा सकता, किन्तु उस पर भारतीय साभेदारी अधिनियम लागू होगा। इसी प्रकार यदि कर्ता किसी दूसरे व्यक्ति से साभा करता है,

तो केवल कर्ता को ही साभेदार बहेगे। परिवार के अन्य लोग साभेदार नहीं कहे जा सकते। यदि वह चाहे तो सारे परिवार के प्रतिनिधि के रूप में दूमरों से साभा कर सकता है और ऐसी दशा में सब सदस्य साभेदार समझे जावेंगे। दो सम्मिलित हिन्दू परिवार आपस में साभा नहीं कर सकते, किन्तु दो व्यक्तियों में, जो अलग-अलग सम्मिलित हिन्दू परिवारों के सदस्य हैं, साभेदारी हो सकती है।

संयुक्त हिन्दू परिवार के व्यवसाय के गुण-दोष

गुण—

संयुक्त हिन्दू परिवार के व्यवसाय के कुछ प्रमुख लाभ निम्नलिखित हैं :—

(१) आरम्भ तथा अन्त करने में वैधानिक शिष्टाचार से मुक्ति—संयुक्त हिन्दू परिवार के व्यवसाय की स्थापना में कोई वैधानिक अडचन नहीं पडती और न इसके लिये बहुत प्रबन्ध करने की ही आवश्यकता पडती है। इसे जब चाहें और जहाँ चाहे प्रारम्भ किया जा सकता है। अन्य व्यावसायिक संस्थाओं की भाँति इस प्रकार के व्यापार को प्रारम्भ करने अथवा इसकी समाप्ति करते समय विभिन्न प्रकार के वैधानिक लेख पत्रा को भरने की आवश्यकता नहीं पडती।

(२) निर्णय की स्वतन्त्रता—संयुक्त हिन्दू परिवार व्यवसाय में कर्ता ही व्यवसाय का प्रधान या मनेजर होता है, अतएव उसे किसी की सलाह लेने के लिये ठहरने की आवश्यकता नहीं पडती। व्यवसाय सम्बन्धी किसी भी मामले में स्वतन्त्रतापूर्वक निर्णय करके वह शोधना से कार्य कर सकता है। दूसरों पर उसे निर्भर नहीं रहना पडता। इस प्रकार स्वावलम्बन अथवा आत्म निर्भरता की भावना बढती है।

(३) व्यवसाय की स्वतन्त्रता—संयुक्त हिन्दू परिवार के व्यापार में व्यवसाय का चुनाव करने में भी कर्ता को पूर्ण स्वतन्त्रता रहती है। वह अपनी इच्छानुसार कोई भी व्यवसाय कर सकता है। इस विषय में अन्य व्यक्तियों से सम्मति प्राप्त करने में व्यर्थ समय नष्ट नहो करना पडता।

(४) समस्त लाभ पर एकाधिकार—संयुक्त हिन्दू परिवार के व्यापार की दशा में परिवार के सदस्यों का ही समस्त लाभ पर अधिकार होता है, अतः यह भावना कि सारा लाभ घर में ही रहेगा, बड़ी प्रेरणा प्रदान करती है। लाभ को अधिकतम करने के लिए वह अधिकतम परिश्रम और चतुराई से कार्य करता है।

(५) ग्राहकों से प्रत्यक्ष सम्पर्क—संयुक्त हिन्दू परिवार के व्यवसाय में कर्ता स्वयं अपने ग्राहकों के सम्पर्क में आकर उनसे ऐसी जान-बूझान उत्पन्न कर सकता है जिससे वे सदैव उसकी ओर आकर्षित रहें। भ्रमर रूपी ग्राहकों को आकर्षित करने के लिए वह पराग वन कर स्वयं दुकान पर बैठता है, अतः उसके व्यक्तित्व का ग्राहकों पर अत्यन्त गहरा प्रभाव पडता है। निकटतम सम्पर्क होने के कारण कर्ता, उपभोक्ताओं की रुचि व माँग का भी अच्छी तरह अध्ययन कर सकता है एवं उसकी सूची सेवा करने में समर्थ हो सकता है।

(६) कार्यकर्त्ताओं से धनिष्ठ सम्बन्ध—कर्त्ता का उसके समस्त कार्य-कर्त्ताओं से धनिष्ठ सम्बन्ध हो जाता है, अतः वह उनकी त्रुटियों और रुचियों से भी भली प्रकार परिचित रहता है और व्यवसाय में उन्नति कर सकता है ।

(७) गोपनीयता—कर्त्ता अपने व्यापार के भेदों को गुप्त रख सकता है । वर्तमान प्रतिस्पर्धा के युग में व्यावसायिक सफलता पाने के लिए गोपनीयता अत्यन्त आवश्यक है, जोकि संयुक्त हिन्दू परिवार के व्यवसाय में ही सुलभ है । कहा जाता है कि चार कानों की बातें कभी भी गुप्त नहीं रहती, किन्तु एकाकी व्यापार में यह समस्या पैदा नहीं होती ।

(८) मितव्ययिता—संयुक्त हिन्दू परिवार के व्यवसाय में धन का दुरुपयोग नहीं होता । परिवार के पूँजी के साधन सीमित होने के कारण कर्त्ता उसका अधिकतम सदुपयोग करता है, क्योंकि वह यह जानता है कि लेश मान दुरुपयोग से जो भी हानि होगी, वह उसे ही सहन करनी पड़ेगी । अन्य व्यक्तियों से प्राप्त ऋणों को भी वह बड़ी सावधानी से खर्च करेगा ।

(९) ऋण मिलने की सुविधा—संयुक्त हिन्दू परिवार के व्यवसाय का कर्त्ता अपनी व्यक्तिगत साख के आधार पर बड़ी सुविधा से ऋण भी प्राप्त कर सकता है । व्यक्तिगत सम्बन्ध एवं असीमित उत्तरदायित्व के कारण ऋण मिलने की विशेष सुविधा होती है । इसी प्रकार ऋण चुकाने में भी उसको किसी अन्य व्यक्ति से परामर्श नहीं करना पड़ता ।

(१०) आत्म विश्वास—संयुक्त हिन्दू परिवार के व्यवसाय को मजिद एक ही व्यक्ति के ऊपर खड़ी की जाती है—कर्त्ता स्वयं ही सब कुछ करता है, अतः उसमें उत्तरदायित्व, धैर्य तथा आत्मविश्वास की भावना स्वतः पैदा हो जाती है ।

(११) सतर्कता—क्योंकि क्षति होने की दशा में समस्त भार उस परिवार के कंधों पर आता है, अतः वह सदैव सतर्क रहना है । इतनी व्यक्तिगत अभिरुचि व्यावसायिक संगठन के प्ररूपों में नहीं देखी जाती, क्योंकि वहाँ पर व्यक्तियों का प्रत्यक्ष हित व्यापार में निहित नहीं रहता ।

संयुक्त हिन्दू परिवार के व्यापार के दोष—

इतने लाभ होते हुए भी संयुक्त हिन्दू परिवार के व्यवसाय में निम्नलिखित कठिनाइयाँ होती हैं ।

(१) सीमित पूँजी—व्यक्तिगत स्वामित्व वाली संस्थाओं की पूँजी उस व्यक्ति विशेष की सामर्थ्य पर निर्भर करती है । प्रायः पूँजी की मात्रा स्वामी की निजी पूँजी तथा उसको मिल सकने वाले ऋण तक ही सीमित रहती है । एक विशाल कारखाना खोलने के लिए बहुत बड़ी धन राशि की आवश्यकता पड़ती है, अतः बड़े पैमाने के व्यवसाय संयुक्त हिन्दू परिवार की सामर्थ्य के परे हैं ।

(२) सीमित प्रबन्ध चातुर्य—इसी प्रकार संयुक्त हिन्दू परिवार के व्यवसाय का प्रबन्ध सम्बन्धी चातुर्य भी सीमित होता है। एक व्यक्ति की निर्णय शक्ति, विवेक शक्ति तथा प्रबन्ध क्षमता प्रायः सीमित होती है और यह बात बटने हुए व्यापार की सफलता में बाधक हो सकती है। यह सत्य है कि वह अपनी इच्छा-नुसार अनेक कर्मचारियों की नियुक्ति कर सकता है, किन्तु वेतन पाने वाले कर्मचारियों से निजी उत्प्रेक्षा एवं रक्षिपूर्वक भाव्य करने की आशा करना व्यर्थ है। उनका उद्देश्य तो प्रायः अपना वेतन प्राप्त करना है। दूसरे, जब कर्मचारियों की संख्या बढ़ती है तो उन पर उचित रूप से नियन्त्रण करना भी एक समस्या बन जाती है। इसी आधार पर कृष्ण कहा जाता है कि पारिवारिक व्यवसाय केवल छोटी मात्रा के व्यवसाय के लिये ही उपयुक्त है।

(३) असीमित दायित्व—संयुक्त हिन्दू परिवार की व्यावसायिक संस्था स्थापित करना अपने कुल अण्डे एक ही टोकरी में रखने के समान है। कर्ता का असीमित दायित्व उसे हतोन्माहित करना है।

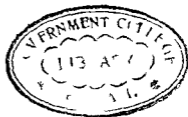
(४) जल्द काम शैतान का—यद्यपि कर्ता शीघ्र निर्णय कर सकता है, किन्तु सम्भव है कि अन्य लोगों की सलाह के अभाव में उसका शीघ्र निर्णय समस्त व्यापार के अन्त का कारण बन जाये। कहते भी हैं कि 'जल्दी का काम शैतान का'। कर्ता को परामर्श की सुविधा नहीं होनी, इसलिए शीघ्र निर्णय देने के कारण सर्वद्वेष इस बात की आशंका रहती है कि गलत निर्णय से बड़ी हानि न हो जाय।

(५) गोपनीयता से सन्देह को जन्म—पारिवारिक व्यवसाय में कभी-कभी गोपनीयता ही समस्या की प्रतिक के मार्ग में बाधक बन जाती है। ऋण देने वालों को कर्ता की आर्थिक स्थिति का पूरा ज्ञान नहीं हो सकता। वे समझते हैं कि प्रत्येक व्यक्ति की आर्थिक क्षमता सीमित होती है, अतएव सीमा से अधिक ऋण कर्ता कदापि प्राप्त नहीं कर सकता।

STANDARD QUESTIONS

1. "Sole trading is that form of business organisation which is started and run by one person who bears profits and losses of it." Amplify this statement and briefly bring out the essentials of such an organisation.
2. What are the advantages and disadvantages of a Single Entrepreneur business. Discuss the prospects of such a form of business organisation in India.

3. Why is the single proprietorship not in danger of being entirely eliminated by the large scale business establishments of this age ?
4. "One man's control is the best control in the world if that one man is big enough to manage everything" Discuss this statement carefully.
5. A sole trader, whose business is expanding, feels the need of some assistance in his business. Should he take a partner or engage a servant. Give reasons.
6. "It is wrong to assert that the individual proprietorship is a relic of the barbaric age" How far do you agree with this view ? Please give your arguments.
7. Is there any similarity in the problems of a farmer and a sole manufacturer ? If so, what ?
8. What do you understand by a Joint Hindu Family Business ? Briefly summarise its essential features.
9. Write a short note on Joint Hindu Family business and compare it with Partnership business
10. What are the advantages and disadvantages of Joint Hindu Family Business.



साम्भेदारी का उद्गम, परिभाषा एवं विशेषतायें

“साम्भेदारी विभिन्न व्यक्तियों में, जो अनुबन्ध करने की क्षमता रखते हैं, परस्पर एक प्रतिज्ञा है जिसके अनुसार वे अपने लाभार्थ कोई न कोई लाभपूर्ण व्यवसाय करते हैं।” —हैने

साम्भेदारी को जन्म देने वाली परिस्थितियाँ—

मनुष्य स्वभाव से ही आत्माभिमानि है। वह जहाँ तक सम्भव हो सकता है, समस्त कार्य स्वयं ही करने का प्रयत्न करता है। किसी अन्य व्यक्ति की सहायता प्राप्त करने में वह अपनी हीनता का अनुभव करता है, किन्तु वर्तमान प्रगतिशील व्यावसायिक जगत में जब एक व्यक्ति से सस्था का कार्य भार उठाना असम्भव हो जाता है, तो उसे अन्य व्यक्तियों की सहायता लेनी पड़ती है। प्रत्येक व्यक्ति के साधन और उसकी कार्यक्षमता सीमित होती है तथा बड़ी मात्रा में व्यवसाय करने के लिये अन्य व्यक्तियों के सहयोग की आवश्यकता पड़ ही जाती है। उदाहरण के लिये, किसी व्यक्ति के पास बहुत अधिक मात्रा में पूँजी हो सकती है, किन्तु यह आवश्यक नहीं है कि उसमें व्यवसाय-संचालन की योग्यता भी हो। इसी प्रकार हो सकता है कि किसी व्यक्ति में संचालन-क्षमता हो, परन्तु उसके पास पूँजी का अभाव हो। ऐसी परिस्थितियाँ में अधिक पैसे वाला व्यक्ति किसी निपुण व्यवस्थापक को और अनुभवी एवं कायक्षमता वाला व्यक्ति किसी पूँजीपति को खोजने का प्रयत्न करता है। ऐसी परिस्थितियों के अन्तर्गत ही साम्भेदारी सस्थाप्रा का प्रादुर्भाव हुआ। संक्षेप में, हम यह कह सकते हैं कि बढ़ते हुए कार्य का विभाजन, अधिक पूँजी व कार्य कुशलता की आवश्यकताएँ ही वर्तमान साम्भेदारियों के कारण हैं। दूसरे शब्दों में, हम इस प्रकार से भी कह सकते हैं कि व्यक्तिगत स्वामित्व के दावों ने ही साम्भेदारी को जन्म दिया। साम्भेदारी में कई व्यक्ति मिलकर कार्य करते हैं—कुछ धनी-मानी व्यक्ति होते हैं, कुछ अनुभवी होते हैं, कुछ विशेष कलाओं में विशेषज्ञ होते हैं, कुछ व्यवहार कुशल होते हैं, इत्यादि। इस प्रकार विशेष गुणों वाले व्यक्तियों के सामूहीकरण से प्रत्येक को व्यक्तिगत रूप में भी लाभ होता है। बोल-चाल की भाषा में ऐसे सामूहीकरण को ही हम साम्भेदारी कहते हैं।

साम्भेदारी की परिभाषा—

साधारणतः विभिन्न गुणों वाले व्यक्तियों के सामूहीकरण को साम्भेदारी कहते

है, किन्तु यह परिभाषा स्पष्ट प्रतीत नहीं होती। यह कोई आवश्यक नहीं है कि सामेदारी की सस्था में जिनमें भी सदस्य हों, उनके गुण एक दूसरे के विपरीत हों अथवा यों कहें कि भिन्न-भिन्न विषयों के विशेषज्ञ हों। ऐसा भी सम्भव है कि किसी सामेदारी की सस्था में कुछ व्यक्ति अधिक पैसे वाले हों, कुछ निर्माण कला में विशेषज्ञ हों, कुछ विज्ञान में विशेषज्ञ हों, कुछ विज्ञापन कला में दक्ष हों, इत्यादि। किम्बल (Kimball) के अनुसार : "सामेदारी दो से अधिक व्यक्तियों का समूह है, जिन्होंने किसी विशेष व्यवसाय को करने के उद्देश्य से परस्पर पूँजी लगाई है।" इस परिभाषा के अनुसार पैसा अथवा कार्यक्षमता दोनों में से किसी एक का होना सामेदारी के लिए आवश्यक प्रतीत होता है, यद्यपि प्रत्येक सामेदार सामेदारी में पूँजी अथवा कुछ न कुछ सेवायें अवश्य प्रदान करना है, परन्तु सामेदारी के लिये इनका होना अनिवार्य नहीं है। इस दृष्टि से श्री हेने की परिभाषा अधिक सरल एवं उपयुक्त प्रतीत होती है। उनके शब्दों में : "सामेदारी विभिन्न व्यक्तियों में, जो अनुबन्ध करने की क्षमता रखते हैं, परस्पर एक प्रतिज्ञा है, जिसके अनुसार वे अपने स्वार्थ कोई न्यायपूर्ण व्यवसाय करते हैं।"

भारतीय सामेदारी अधिनियम के अनुसार सामेदारी उन व्यक्तियों के बीच का सम्बन्ध है, जिन्होंने किसी ऐसे कारोबार से लाभ को बाँटने का ठहराव किया हो जिसे वे सब अथवा इनमें से कोई एक (या अधिक) व्यक्ति सबको और से चलाता हो। वे सब व्यक्ति जिन्होंने एक दूसरे से सामेदारी कर ली हो, व्यक्तिगत रूप से 'सामेदार' और सामूहिक रूप से 'फर्म' कहलाते हैं और वह नाम जिससे उनका कारोबार चलाया जाय, 'फर्म का नाम' कहलाता है।

सामेदारी की विशेषतायें—

सामेदारी की उक्त परिभाषाओं का गम्भीरता से अध्ययन करने पर पता चलता है कि इसकी निम्नलिखित विशेषतायें हैं—

(१) सामेदारी दो या दो से अधिक व्यक्तियों की सस्था होती है— सामेदारी के लिये कम से कम दो व्यक्ति तो होने चाहिए, क्योंकि एक अकेला व्यक्ति किसका सामेदार कहलाएगा? सामेदारी सनियम में भी एक स्थान पर लिखा है कि यदि किसी सस्था में मृत्यु अथवा दिवालिया होने के कारण सामेदारों की संख्या एक ही रह जाती है तो ऐसी परिस्थितियों में सामेदारी का अन्त हो जायेगा। सामेदारों अधिनियम में 'व्यक्ति' शब्द की परिभाषा तो नहीं दी है, परन्तु अन्य धारामों का अध्ययन करने से यह स्पष्ट हो जाता है कि व्यक्ति शब्द

सामेदारी की विशेषतायें

१. सामेदारी दो या दो से अधिक व्यक्तियों की सस्था होती है।
२. सामेदारी के बीच ठहराव का होना परम आवश्यक है।
३. किसी कारोबार का होना आवश्यक है।
४. सामेदारी के कारोबार को कुल सामेदार या उनमें से कोई एक चला सकता है।
५. कारोबार के लाभ को बाँटने के सम्बन्ध में ठहराव होना चाहिए।

के अन्तर्गत कम्पनी, सघ एव अथ व्यक्ति के समूह का भी समावेश होता है। अथ स्वाभाविक ही प्रश्न उठता है कि साभेदारी में समुक्त पूँजी वाली कम्पनियों तथा अन्य संस्थाओं का समावेश व्यक्ति शब्द के अन्तर्गत होता है अथवा नहीं। इस विषय में भारतीय उच्च न्यायालयों के निर्णय माननीय हैं, जिनके अनुसार एक साभेदारी की संस्था दूसरी साभेदारी की संस्था में भागी नहीं बन सकती, क्योंकि ऐसी संस्थाओं का कोई पृथक वैधानिक अस्तित्व नहीं होता। हाँ, एक संस्था का कोई भी साभेदार व्यक्तिगत रूप से दूसरी संस्था का साभेदार बन सकता है। यह निर्णय समुक्त पूँजी वाली कम्पनी में भी लागू होता है। एक समुक्त परिवार भी कोई वैधानिक अस्तित्व न होने के कारण इस संस्था में भागी नहीं हो सकता, परन्तु परिवार के सदस्य व्यक्तिगत रूप में किसी भी साभेदारी की संस्था में भागी बन सकते हैं।

साभेदारी की संस्था में अधिक से अधिक कितने व्यक्ति होने चाहिए, इस विषय में साभेदारी अधिनियम तो शान्त है। हाँ, भारतीय कम्पनी अधिनियम की धारा ११ के अनुसार, एक साभेदारी की संस्था में २० से अधिक (और एक बैंक की दशा में १० से अधिक) व्यक्ति नहीं होने चाहिए और यदि ज्यादा होंगे तो साभेदारी अवैध समझी जायगी। इसके अतिरिक्त यदि किसी साभेदारी का उद्देश्य अनैतिक है अथवा न्यायोचित नहीं है या लोक नीति के विरुद्ध है तो ऐसी दशा में भी साभेदारी अवैध मानी जायगी।

(२) साभेदारों के बीच ठहराव अथवा अनुबन्ध का होना परम आवश्यक है—साभेदारी का जन्म अनुबन्ध से ही होता है, अतएव यह अनिवार्य है कि साभेदारों में कुछ ठहराव हो। ठहराव लिखित हो सकता है अथवा मौखिक। साभेदारों अनुबन्ध में वे सारे गुण होने चाहिये, जो कि एक वैध अनुबन्ध के लिए आवश्यक होते हैं जैसे—पक्षकारों अथवा साभेदारों की स्वतन्त्र सहमति, प्रतिफल, न्यायोचित उद्देश्य, साभेदारों में अनुबन्ध करने की क्षमता इत्यादि। अनुबन्ध के अभाव के ही कारण एक हिन्दू सम्मिलित परिवार को साभेदारों की संस्था का रूप नहीं दे सकते। सम्मिलित परिवार के सदस्य साभेदार नहीं होते, उनके बीच का सम्बन्ध किसी अनुबन्ध द्वारा पैदा नहीं होता। उदाहरण के लिये, एक हिन्दू परिवार में १० लोग हैं, जो सम्मिलित रूप में ८० दुकानों के मालिक हैं, और दुकानों का किराया ही उनकी रोजी का एक मात्र साधन है। ऐसी दशा में वे दस व्यक्ति साभेदार नहीं कहलायेंगे, क्योंकि इनके बीच का सम्बन्ध किसी अनुबन्ध द्वारा पैदा नहीं हुआ। एक अन्य उदाहरण लीजिये, अशोक एक बहुत बड़ी दुकान का मालिक है, उसके ७ लड़के हैं। अशोक की मृत्यु के पश्चात् उसके सात लड़के साभेदार नहीं कहलायेंगे, किन्तु यदि अपने पिता की दुकान को साभेदारी के रूप में चलाने के लिए वे लिखित अथवा मौखिक ठहराव कर लें, तो यह साभेदारी हो जायेगी।

(३) किसी कारोबार का होना आवश्यक है—साभेदारी के लिए कुछ न कुछ कारोबार का होना भी अत्यन्त आवश्यक है। साभेदारी में कारोबार का होना

गर्भित है, अतएव यदि बिना किसी कारोबार की दृष्टि से दो से ज्यादा व्यक्ति भागस में ठहराव करें, तो ऐसे ठहराव को साझेदारी का ठहराव नहीं कहेंगे। 'कारोबार' एक विस्तृत शब्द है और उसकी परिभाषा में व्यापार तथा अन्य पेशे भी आते हैं।

(४) साझेदारी के कारोबार को कुल साझेदार अथवा उनमें से कोई चला सकता है—साझेदारी की सबसे बड़ी विशेषता यह है कि प्रत्येक साझेदार अपनी फर्म का एजेंट है और वह अपने नाम से फर्म को बढ़ा कर सकता है। सच बात तो यह है कि साझेदारी अधिनियम, एजेंसी अधिनियम की एक प्रमुख शाखा है और एजेंसी के आधार पर साझेदारों का उत्तरदायित्व निर्भर है। प्रत्येक साझेदार अपनी फर्म का एजेंट भी होता है तथा उसका मालिक भी, अतएव जिस प्रकार एक एजेंट के कार्य से भाग्य उसके मालिक के कार्य से होता है उसी प्रकार किसी साझेदार का कार्य भी फर्म का कार्य कहलाता है और फर्म उनको करने के लिये दायी होता है। प्रत्येक साझेदार नियोक्ता भी है, क्योंकि वह अपने अन्य साझेदार अथवा यों कहें कि एजेंट के कार्य से बढ़ा होता है। थोड़े से शब्दों में, इस प्रकार कह सकते हैं कि साझेदारों के बीच पारस्परिक एजेंसी (Mutual Agency) होती है, इसलिये किसी एक साझेदार का काम भी 'फर्म का काम' माना जाता है। साझेदारी के लिये यह आवश्यक नहीं कि सभी साझेदार किसी कार्य-विशेष को करें। कोई भी एक साझेदार अन्य सबकी ओर से कार्य कर सकता है। उदाहरण के लिये, शम्भूदयाल मकरन्दसिंह नामक फर्म में चार साझेदार हैं। इस फर्म में प्रबन्ध का कार्य केवल शम्भूदयालजी करते हैं। वे ही प्रतिदिन गद्दी पर आकर बैठते हैं, अन्य लोग तो कभी-कभी ही आते हैं और समय-समय पर सलाह देते रहते हैं। इनका आशय यह है कि फर्म के सभी साझेदारों ने प्रबन्ध का कार्य शम्भूदयालजी को सौंप दिया है, अतएव सबको ओर से काम करने वाले शम्भूदयाल का काम 'फर्म का काम' कहलायेगा और यह साझेदारी ही है। किसी एक साझेदार के कार्य में फर्म (अथवा यों कहें कि अन्य साझेदार) उसी दशा में बढ़े होगी, जबकि काम साझेदारी के कारोबार से सम्बन्धित है तथा सबकी ओर से किया गया है।

(५) कारोबार के लाभ को बाँटने के सम्बन्ध में ठहराव होना अनिवार्य है—साझेदारी अनुबन्ध का उद्देश्य एक व्यापार को चलाने का होना चाहिये और यह भी आवश्यक है कि व्यापार वैध हो। एक धार्मिक सस्था अथवा क्लब के सदस्य साझेदार नहीं कहलाये जा सकते, क्योंकि उनके बीच लाभ को बाँटने के सम्बन्ध में कोई ठहराव नहीं होता है। 'लाभ' शब्द की परिभाषा इस अधिनियम में तो नहीं दी है, किन्तु 'लाभ' से प्राण्य है खर्च के बाद शेष आधिक्य से अथवा 'नेट' लाभ (Net Profits) में। यह आवश्यक नहीं कि हानि के बँटवारे के विषय में भी कोई ठहराव हो, यह बात तो गर्भित होती ही है। वैसे साझेदारी के कारोबार का मुद्र

उद्देश्य लाभ करना होता है। इस बात को स्पष्ट रूप से समझने के लिये निम्नलिखित उदाहरणों से बड़ी सहायता मिलेगी :—

(अ) सुरेश तथा सतीश यह निश्चय करते हैं कि वे रुपये का व्यवहार करेंगे, अर्थात् जिनको आवश्यकता होगी उन्हें व्याज पर रुपया देंगे और व्याज से जो ग्रामदनी होगी उसको वे आपस में बाँट लेंगे। यह साझेदारी है।

(ब) सुरेश और सतीश १०० गाँठ कपास की खरीदते हैं और खरीदकर उनको आपस में बाँट लेते हैं। यह साझेदारी नहीं है, किन्तु खरीदने के बाद वे लाभ की दृष्टि से उन्हें बेचने का ठहराव करें, तो यह साझेदारी होगी।

साझेदारी की कसौटी

(Touchstone of Partnership)

दो अथवा दो से अधिक व्यक्तियों के बीच में साझेदारी है अथवा नहीं, इस बात का निर्णय करना सचमुच एक समस्या है। साझेदारी की कसौटी साधारण नहीं है। साझेदारी है अथवा नहीं, इसका पता लगाने के लिए अनेक बातों पर विचार करना चाहिये। इसकी सर्व प्रथम कसौटी पक्षकारों के मध्य अनुबन्ध होना है। क्योंकि जैसा कि हम ऊपर सकेत कर चुके हैं, साझेदारी का सम्बन्ध अनुबन्ध से पैदा होता है, न कि स्थिति से। एक समुक्त हिन्दू परिवार के व्यवसाय में भी दो से अधिक एवं २० से कम व्यक्ति हो सकते हैं, किन्तु उमें साझेदारी नहीं कहेंगे, क्योंकि सम्मिलित परिवार का व्यवसाय किसी ठहराव के फलस्वरूप पैदा नहीं हुआ। यदि दो व्यक्ति अपने द्वारा संचालित किसी कारोबार के लाभ को आपस में बाँटने का ठहराव कर, तो उमें साझेदारी कहेंगे, क्योंकि इसका जन्म अनुबन्ध द्वारा हुआ है। किन्तु सम्मिलित हिन्दू परिवार की दृष्टा में, उस परिवार में केवल जन्म लेने से अथवा केवल गोद लिये जाने पर एक व्यक्ति को परिवार के कारोबार में भाग लेने का अधिकार मिल जाता है। अतः उसे साझेदार नहीं कह सकते। वह तो कारोबार का गृह स्वामी है। इसी प्रकार यदि दो से अधिक व्यक्ति मिलकर एक संपत्ति के स्वामी हो और उसके लाभ को आपस में बाँटते हो तो वे सह-स्वामी कहलायेंगे, साझेदार नहीं। उदाहरणार्थ, रमेश तथा नरेश मिलकर एक मकान के मालिक हैं और उसे वे किराये पर उठाकर किराये की आय को आपस में बाँट लेते हैं, ये साझेदार नहीं हैं। किन्तु यदि वे उस मकान में जलपान गृह खोल दें और दोनों मिलकर उसे चलायें, तो जलपान गृह के व्यापार में दोनों साझेदार कहलायेंगे। अतः स्पष्ट है कि साझेदारी के लिये—

- (१) दो या दो से अधिक व्यक्तियों के बीच एक अनुबन्ध हो,
- (२) पक्षकार कुछ न कुछ कारोबार करने के लिये सहमत हो,
- (३) कारोबार को तुल्य साझेदार अथवा उनमें से कोई एक चलाता हो,
- (४) कारोबार लाभ कमाने के उद्देश्य से किया जाता हो।

दो या दो से अधिक पक्षकारों के बीच साझेदारी का निर्णय करने के लिये, पक्षकारों के पारस्परिक सम्बन्ध पर गम्भीरता से विचार करना चाहिये। इस हेतु

उनके बीच में अनुबन्ध की एक प्रतिलिपि लेकर उसका सावधानी से अध्ययन कीजिये और निम्न प्रश्नों पर विचार करिये—

- (१) क्या पक्षकारों को साझेदारी के लाभ में भाग पाने का अधिकार है ?
- (२) क्या उन्हें फर्म के प्रबन्ध एवं संचालन में भाग लेने का अधिकार है ?
- (३) क्या प्रत्येक साझेदार की फर्म की पुस्तकों एवं खातों तक पहुँच है ?
- (४) क्या एक साझेदार अपने अन्य सह साझेदारों के कामों से बद्ध होता है ?
- (५) क्या एक साझेदार के कार्य से उसके अन्य साझेदार बद्ध होते हैं ।

यदि उपरोक्त समस्त प्रश्नों का उत्तर 'हाँ' में है, तो हम कह सकते हैं कि पक्षकारों के बीच में साझेदारी है, किन्तु यदि एक भी प्रश्न का उत्तर नकारात्मक हो, तो उसे साझेदारी नहीं कहेंगे। उपरोक्त प्रश्नों पर थोड़ा अधिक प्रकाश डालना स्पष्टता की दृष्टि से अनावश्यक न होगा.—

(१) साझेदारी के लाभ में भाग पाना—

साधारणतः किसी कारोबार के लाभ में भाग पाना साझेदारी की प्रत्यक्ष कसौटी अवश्य है, किन्तु इसे साझेदारी का अकाट्य प्रमाण नहीं कह सकते।^१ उदाहरण के लिये, सिंधिया एण्ड कम्पनी एक साझेदारी की सस्था है। महारानी सिंधिया इस सस्था को रपया दिया करेगी और प्रतिफलस्वरूप सस्था उनको कुल लाभ का एक निश्चित प्रतिशत देगी। सस्था के कारोबार पर नियन्त्रण रखने के उद्देश्य से महारानी साहिबा को कुछ अधिकार भी दिये गये, किन्तु सस्था की ओर से व्यवहार करने का उनको अधिकार नहीं था। इस उदाहरण से प्रत्यक्ष रूप से तो ऐसा प्रतीत होता है कि महारानी सिंधिया, सिंधिया एण्ड कम्पनी की साझेदार है, किन्तु वैधानिक दृष्टि से उन्हें साझेदार नहीं कह सकते। सस्था एवं महारानी के बीच का सम्बन्ध तो वास्तव में देनदार एवं लेनदार का सम्बन्ध है। ऋणदाता तो केवल कर्ज देता है और उसके बदले में उसे ब्याज मिलता है—उसको अन्य कोई अधिकार नहीं होता। उसका मुख्य उद्देश्य तो अधिकतम ब्याज पाना होता है। फर्म को भले ही हानि हो, किन्तु उसको ब्याज मिलना चाहिए। यह भावना उसे साझेदार नहीं बना सकती। साझेदारी के लिये, एक दूसरे के हित से द्वन्द्व नहीं होना चाहिये, वरन् सबका हित समान होना चाहिये।^२

इसी आधार पर साझेदारी अधिनियम में ऐसे कुछ उदाहरण दिये गये हैं, जिनसे यह स्पष्ट है कि किसी कारोबार के लाभ में किसी व्यक्ति का केवल हिस्सा पाना

1. Sharing of profits is a prima facie but not conclusive evidence of partnership.

2. To constitute partnership there must be a community of benefit and not a conflict of interests as in the case of a creditor and debtor,

ही उसको कारोबार चलाने वालों के साथ साभेदार नहीं बना देता है। उदाहरण के लिये, यदि —

- (१) कर्ज देने वाला उन व्यक्तियों से जो कारोबार चला रहे हो या चलाने वाले हो, कुछ पाये,
- (२) नीकर अथवा एजेंट पारिश्रमिक के रूप में कुछ पाये,
- (३) किसी मृतक साभेदार की विधवा अथवा उसके बच्चे वार्षिक वृत्ति के रूप में कुछ पायें, अथवा
- (४) किसी कारोबार का भूतपूर्व मालिक या उसके एक भाग का मालिक उसकी साल बेचने या उसके भाग के प्रतिफल-स्वरूप कुछ पाये।

तो इस प्रकार 'पाना' ही उस पाने वाले को, उस कारोबार को चलाने वाले व्यक्तियों के साथ, साभेदार नहीं बना देता।

(२) फर्म के प्रबन्ध एवं संचालन में भाग लेना—

यह तो साभेदारी की एक अनोखी विशेषता है कि प्रत्येक साभेदार फर्म के प्रबन्ध एवं संचालन में भाग ले सकता है। यह भी सम्भव है कि अन्य लोगों की ओर से केवल एक ही साभेदार कारोबार को चलाता हो, किंतु इससे अन्य साभेदार अधिकारच्युत नहीं हो जाते।

(३) फर्म की पुस्तकों एवं खातों तक पहुँच—

इसी प्रकार प्रत्येक साभेदार को यह भी अधिकार होता है कि वह फर्म की कोई भी पुस्तक एवं खाता वहीं देख सके, जाच सके अथवा उनकी प्रतिलिपि ले सके। इस सम्बन्ध में 'पुस्तक' (Books) एवं 'खातों' (Accounts) में अन्तर लिखना अनावश्यक न होगा। 'पुस्तक' से आशय फर्म की उन किताबों से है जिनमें कि साभेदारी के कारोबार से सम्बन्धित गोपनीय बातों की चर्चा हो सकती है। उदाहरण के लिए, सर्व श्री वाटरमैन एण्ड इदर्स नाम की एक साभेदारी संस्था है। इस फर्म का मुख्य व्यवसाय फाउन्टेनपैन की स्याही बनाना है। स्याही बनाने का जो गोपनीय फार्मूला है उसका उल्लेख जिस किताब में होगा वह वैज्ञानिक भाषा में 'पुस्तक' कही जा सकती है। इसके विपरीत जिन किताबों में व्यापारिक व्यवहारों की लिखा-पढ़ी की जाती है उन्हें 'खाता-बही' (Account Books) कहते हैं। फर्म के साभेदारों को केवल खातों को ही देखने या जाँचने का अधिकार नहीं होता, वरन् फर्म की अन्य गोपनीय पुस्तकों तक भी उनकी पहुँच हो सकती है। कुछ ऐसे भी व्यक्ति हो सकते हैं, जिनकी पहुँच खातों तक तो हो, पुस्तक तक नहीं। उदाहरण के लिये, एक अवयस्क, जिसे फर्म के लाभों में सम्मिलित कर लिया गया है। यही कारण है कि एक अवयस्क फर्म का पक्का साभेदार नहीं समझा जाता।

(४) अन्य साभेदारों के कामों से बढ्ढ होना—

साभेदारी की संस्था में पक्षकारों के बीच पारस्परिक एजेंसी का सम्बन्ध होता है। इसी आधार पर एक साभेदार अपने अन्य सह साभेदारों के कामों से बढ्ढ होता

है, क्योंकि उसकी स्थिति एक नियोक्ता के तुल्य है। जिस प्रकार "Qui facit per alium facit perse" के अनुसार एक एजेंट द्वारा किया गया काम उसके नियोक्ता द्वारा किया माना जाता है, उन्ही प्रकार सह-साझेदारों के द्वारा किया गया कोई भी कार्य एक अमुक साझेदार द्वारा किया गया माना जाता है।

(५) अपने कार्य से सह-साझेदारों को बद्ध करना—

साझेदारी की सस्था में एक साझेदार की स्थिति केवल एक नियोक्ता के तुल्य नहीं होती, वरन् वह फर्म का एजेंट भी है और इस नाते फर्म के कारोबार के सामान्य संचालन में वह जो भी कार्य करेगा, फर्म अथवा यों कह कि अन्य साझेदार उसके बद्ध होंगे।

साझेदारी के भेद

(Kinds of Partnership)

साझेदारी के निम्न भेद किये जा सकते हैं :—

(१) ऐच्छिक साझेदारी—

धारा ७ के अनुसार, यदि साझेदारी के अनुबन्ध में साझेदारी की अवधि सम्बन्धी (अर्थात् कितने समय तक साझेदारी चालू रहेगी) कोई बात नहीं दी है तो ऐसी साझेदारी को "ऐच्छिक साझेदारी" (Partnership at will) कहेंगे, क्योंकि साझेदारी की इच्छा से कभी भी इसका अन्त किया जा सकता है।

(२) विशेष साझेदारी—

धारा ८ के अनुसार, किसी भी विशेष काम अथवा विशेष व्यवसाय में भी कोई व्यक्ति साझेदार हो सकता है और ऐसी साझेदारी को 'विशेष साझेदारी' (Particular Partnership) कहते हैं। भारतवर्ष में ऐसा साधारणतः होता है कि पहले एक साहसी व्यक्ति कुछ सामान खरीदता है, फिर अन्य लोग भी उसमें शामिल हो जाते हैं अथवा पहले से ही वह अन्य लोगों की ओर से कुछ व्यवसाय करता है। व्यवसाय में भाग लेने वाले ऐसे अन्य व्यक्तियों को भी साझेदार कहते हैं और क्योंकि यह विशेष उद्योग के लिये होता है, अतएव इसे 'विशेष साझेदारी' कहते हैं। संयुक्त रूप से किया गया कोई व्यवहार (Joint Venture) इसका उदाहरण है।

(३) निश्चित अवधि के लिए साझेदारी—

ऐसी साझेदारी किसी निश्चित अवधि के लिए ही की जाती है और जैसे ही नियत अवधि समाप्त होती है वैसे ही साझेदारी का भी अन्त हो जाता है। उदाहरण के लिए, सुरेश और सतीश ने यह अनुबन्ध किया कि जुलाई और अगस्त के दो महीने में वे उत्तर-प्रदेश के विभिन्न स्कूलों में जाकर पुस्तकें बेचेंगे। यह नियत अवधि की साझेदारी कहलायेगी।

(४) साधारण साझेदारी—

जिन फर्मों का नियमन व नियन्त्रण भारतीय साझेदारी अधिनियम सन् १९३२

द्वारा किया जाता है उन्हें 'साधारण साझेदारी' (Ordinary Partnership) कहते हैं।

(५) सीमित साझेदारी—

जिस साझेदारी की सस्था मे कुछ साझेदारो का उत्तरदायित्व उनके द्वारा दी गई पूँजी की सीमा तक ही सीमित होता है, उसको 'सीमित साझेदारी' (Limited Partnership) करते हैं। सामान्य विधि (Common Law) के अनुसार, साझेदारी के समस्त सदस्यों का दायित्व असीमित होता है, परन्तु विधि (Civil Law) के अनुसार साझेदारी के कुछ सदस्यों का दायित्व सीमित हो सकता है। साझेदारी के इस स्वरूप का उदय उन लोगो के लाभार्थ हुआ है, जो अपरिमित दायित्व नहीं लेना चाहते यथवा जिन्हे सस्था के संचालन मे भाग लेने का समय नहीं है। सीमित साझेदारी की विशेषताएँ निम्न है :-

सीमित साझेदारी की विशेषताएँ

- (1) दो तरह के सदस्य—साधारण व विशेष।
- (II) कम से कम एक साधारण साझेदार और एक विशेष साझेदार।
- (III) अनिवार्य रजिस्ट्रेशन।
- (IV) सीमित साझेदार के सकट से समाप्त नहीं।
- (V) नगद पूँजी।
- (VI) सीमित साझेदार सस्था का प्रतिनिधि नहीं होता।

(1) इसमे दो तरह के सदस्य होते हैं—साधारण अथवा क्रियाशील साझेदार, जिनका दायित्व अपरिमित होता है और व्यवसाय संचालन मे भाग लेने का पूर्ण अधिकार है तथा विशेष या सीमित साझेदार, जिनका दायित्व सीमित है और जो व्यवसाय संचालन मे भाग नहीं ले सकते हैं।

(II) इसमे कम से कम एक साधारण साझेदार और एक एक सीमित साझेदार होता है।

(III) इनकी रजिस्ट्री कराना अनिवार्य है और रजिस्ट्री के लिए प्रार्थनापत्र देते समय उसमे यह भरना पड़ता है कि कितने साझेदारो का दायित्व सीमित

है और कितना असीमित।

(IV) यह सीमित साझेदार की मृत्यु, दिवालिया या पागल होने से समाप्त नहीं होती।

(V) इसकी पूँजी पूर्णतः. एव तकद रोकड मे दी हुई होनी चाहिए।

(VI) सीमित साझेदार सस्था का प्रतिनिधि नहीं होता और न वह अपने कार्यों से सस्था को बढ़ कर सकता है।

सीमित साझेदारी के गुण—

(अ) इसके संचालन का भार केवल कुछ व्यक्तियों पर ही रहने के कारण

उसकी कार्य-क्षमता बटनी है। संचालको का दायित्व असीमित होता है। इस कारण वे अधिक चतुराई से कार्य करते हैं।

(आ) यह सगठन अधिक स्थायी है, क्योंकि सीमित साभेदार की मृत्यु, दिवालिया या पागलपन होने से यह समाप्त नहीं होती।

(इ) यह उन लोगों के लिए लाभदायक है जो अधिक जोखम नहीं उठाना चाहते या व्यवसाय संचालन में कुशल नहीं होते या जिनके पास व्यवसाय संचालन के लिए समय नहीं होता।

(ई) इससे उन लोगों की इच्छा पूरी होती है जो स्वयं संचालन-कार्य में दक्ष हैं, परन्तु जिनके पास पूँजी की कमी है और जो चाहते हैं कि बिना नियन्त्रण खोये अधिक पूँजी प्राप्त कर लें।

सीमित साभेदारी के दोष—

(१) फर्म के उधार लेने की क्षमता कम हो जाती है, क्योंकि सम्भव है कि ऋणदाता को हानि उठानी पड़े। यदि असीमित दायित्व वाला साभेदार अपना भाग सीमित साभेदार को दे, तो दिवाला निकलने पर ऋणदाता पूरा भुगतान नहीं पा सकते हैं।

(२) सीमित साभेदार साधारण साभेदारों की अनुमति के बिना अलग नहीं हो सकते, क्योंकि इनमें उनको हानि का डर है।

(३) इसमें साधारण साभेदार ही कर्त्ता-धर्त्ता होते हैं, यतः वे अपने व्यवहार से सीमित साभेदारों को हानि पहुँचा सकते हैं।

(४) कभी-कभी पूँजीपति अथवा सीमित साभेदार अपने अधिकारों का दुरुपयोग करते हैं और साधारण साभेदारों से मिलकर अल्पजनों के साथ कठता का व्यवहार करते हैं।

(६) अवैध साभेदारी—

जब कोई साभेदारी की सस्था भारतीय अनुबन्ध अधिनियम की धारा २३ के अनुसार अवैधानिक कार्य के लिए प्रारम्भ की जाती है, तो उसे 'अवैधानिक साभेदारी' (Illegal partnership) कहेंगे। उदाहरण के लिए, मानसिंह, लाखनसिंह और पुनली ने मिल कर आपस में यह ठहराव किया कि वे प्रति रात्रि को चोरी-डकैती किया करेंगे और इस प्रकार कमाई हुई राशि को आपस में बाँट लिया करेंगे। यह 'अवैध साभेदारी' कहा जायेगी, क्योंकि इसका उद्देश्य अवैधानिक तथा लोकनीति के विरुद्ध है।

अन्य संस्थाओं से साभेदारी का अन्तर

(Partnership distinguished from other Associations)

साभेदारी तथा सीमित दायित्व वाली कम्पनी में अन्तर—

इनमें अन्तर की मुख्य बातें इस प्रकार हैं :—

क्रम संख्या	अन्तर का आधार	कम्पनी	साभेदारी
१.	पृथक अस्तित्व	कम्पनी का अपने सदस्यों से पृथक अस्तित्व होना है। इसे भारतीय कम्पनी अधिनियम के आदेशानुसार चलना पड़ना है। इसके विपरीत वह कोई	साभेदारी का अपने सदस्यों के व्यक्तित्व से पृथक कोई व्यक्तित्व नहीं होता।

- कार्य नहीं कर सकती। इसके अधिकार पार्षद सीमानियम द्वारा निश्चित कर दिये जाते हैं।
२. सदस्यों की सख्या एक पब्लिक कम्पनी में सदस्यों की न्यूनतम सख्या ७ निश्चित की गई है। अधिकतम सख्या कम्पनी की अधिकृत पूंजी के शेयरों की सख्या से सीमित होती है। प्राइवेट कम्पनी में अधिकतम सख्या (वर्तमान कर्मचारियों के अलावा) ५० होती है।
३. सामेलन ज्वाइंट स्टॉक कम्पनी को कम्पनियों के रजिस्ट्रार से रजिस्टर्ड कराना पड़ता है और जब तक रजिस्ट्रेशन या सामेलन पूर्ण न हो जाय, कम्पनी अस्तित्व प्राप्त नहीं करती।
४. दायित्व शेयर होल्डरों का दायित्व उनके द्वारा लिये गये शेयरों के अंकित मूल्य तक सीमित होता है।
५. प्रबन्ध शेयर होल्डर को कम्पनी को या अन्य शेयर होल्डरों को बाध्य (Bind) करने का कोई अधिकार नहीं होता और न वह कम्पनी के कार्यों का प्रबन्ध करने में कोई सक्रिय भाग ही
- सामेदारी में अधिकतम सख्या २० से अधिक नहीं हो सकती और यदि वह बैंकिंग व्यापार करती है, तो सख्या १० से अधिक नहीं होनी चाहिये। यदि सख्या अधिक है, तो सामेदारी भ्रंष हो जाती है और वह अपने दावे बाहरी व्यक्तियों के विरुद्ध प्रवर्तन नहीं करा सकती।
- सामेदारी का रजिस्टर्ड होना आवश्यक नहीं है। भन् ही फर्म रजिस्टर्ड न हो, सामेदारी के मध्य ठहराव या सामेदारी एव अन्य पक्षकारों के बीच हुए ठहराव पूर्णतः वैध होंगे। हाँ, उनको प्रवर्तन नहीं कराया जा सकेगा।
- सामेदारी फर्म में प्रत्येक सामेदारी फर्म में प्रत्येक सामेदारी का दायित्व उसकी समस्त जायदाद पर विस्तृत है, प्रत्येक सामेदारी सयुक्त एव पृथक् दोनों प्रकार से अपने सामेदारी होने की अवधि में फर्म द्वारा उठाये गये दायित्व के लिये दायी है।
- सामेदारी में प्रत्येक सदस्य साधारणतः व्यापार के प्रबन्ध में भाग ले सकता है और फर्म तथा अपने सामेदारी को व्यापार के साधारण क्षेत्र में कार्य करते हुए बद्ध कर सकता है।

ले सकता है। प्रबन्ध का अधिकार तो सचालको के सुपुर्द कर दिया जाना है, अन. केवल वे ही कम्पनी को बाध्य कर सकते हैं। शेयर होल्डर को पुस्तको का केवल उसी सीमा तक निरीक्षण करने का अधिकार होता है, जिसके लिये अन्तनियम में प्राज्ञा दी हुई है।

६. हस्तातरण

पब्लिक कम्पनी का अशारी अपनी इच्छानुसार अशो का हस्तातरण कर सकता है। हाँ, प्राइवेट कम्पनियो में अशो को हस्तातरण कर अस्तिबन्ध है। इस तरह कम्पनी के सदस्य बदल सकते हैं। लेकिन कम्पनी के अस्तित्व पर इसका कोई प्रभाव नहीं पडना।

७. सीमा नियम

कम्पनी अपने मेमोरेण्डम और अन्तनियमो से बधी होनी है, जो सनियम के अनुसार बहुत मामूली सीमा तक बदले जा सकते हैं।

८. अन्वेषण और खाते

कम्पनी के लिये उचित हिसाब-किताब रखना आवश्यक है। सीमित दायित्व वाली सध्या का अन्वेषण भी अनिवार्य है। निर्धारित ढग से हिसाब-किताब रखने में चूक करने पर दण्ड का भागी होना पडेगा।

९. भंग होना

न्यायालय के आदेश पर या एक्चिक समापन के हेतु सदस्यों के प्रस्ताव पर या उन लेनदारों के प्रस्ताव पर, जिनको

प्रत्येक साभेदार को फर्म के हिसाब-किताब तक पहुँच होती है और वह उनका निरीक्षण कर सकता है। इसमें स्वामित्व और प्रबन्ध साथ-साथ जाते हैं।

कोई भी साभेदार अपने स्थान में दूसरा व्यक्ति नहीं ला सकता, जब तक कि दूसरे साभेदार राजी न हो।

साभेदार चाहे जो ठहराव कर सकते हैं और जब चाहें साभेदारी सलेख को बदल सकते हैं।

ऐसा करने के लिए साभेदारी पर कोई कानूनी बन्धन नहीं है।

साभेदारी पारस्परिक ठहराव द्वारा किसी भी समय भंग की जा सकती है। किसी साभेदार की मृत्यु या निवृत्त होने

१०.

लाभ का
वितरण

पूरा रूपया नहीं दिया जा सका है, कम्पनी समाप्त हो जाती है।

कम्पनी का लाभ साधारण सभा के एक प्रस्ताव द्वारा स्वीकृत किये लाभांशों के रूप में वितरित किया जाता है। यदि लाभ अधिक हुये है, तो संचालकगण अन्तरिम लाभांशों की घोषणा कर सकते हैं।

पर भी यदि विपरीत घासय का अनुबन्ध न हो गया हो, तो साभेदारी समाप्त हो जाती है।

साभेदारी में लाभ निश्चित होने पर या पारस्परिक ठहराव के अनुसार समयान्तरो पर निकाले जा सकते हैं। विभिन्न साभेदारों की पूँजी इस प्रकार कम या अधिक हो जाती है।

सह-स्वामित्व तथा साभेदारी—

सह स्वामित्व तथा साभेदारी का अन्तर निम्न तालिका से भली प्रकार स्पष्ट हो जायगा :—

क्रमांक	अन्तर का आधार	साभेदारी	सह-स्वामित्व
१.	अनुबन्ध	साभेदारी में अनुबन्ध होना अनिवार्य है, अनुबन्ध लिखित हो सकता है अथवा मौखिक।	सह-स्वामित्वता सदा अनुबन्ध से ही स्थापित नहीं होती।
२.	उद्देश्य	साभेदारी का उद्देश्य लाभ प्राप्ति करना तथा उसे आपस में बाँटना होता है।	सह-स्वामित्व में यह आवश्यक नहीं है।
३.	हित का हस्तांतरण	एक साभेदार अपना हित अन्य साभेदारों की अनुमति के बिना बेच नहीं सकता और न उसको हस्तांतरित ही कर सकता है।	एक सह-स्वामी अपनी इच्छा के बिना दूसरे सह-स्वामियों की अनुमति से भी अपना हित बेच सकता है तथा हस्तांतरित कर सकता है।
४.	पारस्परिक एजेन्सी हित सख्या	प्रत्येक साभेदार दूसरे साभेदार का एजेन्ट है। एक साभेदार अपना हित वस्तु में नहीं ले सकता। साभेदारी में साभेदारों की सख्या पर प्रतिबन्ध है।	एक सह-स्वामी दूसरे सह-स्वामियों का एजेन्ट नहीं है। एक सह-स्वामी अपना हित वस्तु में ले सकता है। सह-स्वामित्व में ऐसा कोई प्रतिबन्ध नहीं है।

साझेदारी के गुण-दोष

(Merits & Demerits of Partnership)

साझेदारी के लाभ—

(१) सरलता से स्थापना—साझेदारी की स्थापना बड़ी सरलता से की जा सकती है। इसमें कोई खर्च नहीं पड़ता। हाँ विद्वारुपात्र सभी सरलता से नहीं मिलता। साझेदारों को फर्म की रजिस्ट्री करानी पड़ती है, किन्तु इसमें भी कोई विशेष कठिनाई अनुभव नहीं होती।

(२) विभिन्न प्रकार की योग्यताओं का लाभ—इसमें व्यापार के लिए विभिन्न प्रकार की योग्यताओं का लाभ मिल जाता है और साथ ही, उसका एकाकी व्यापार का स्वरूप बहुत कुछ बना रहता है।

(३) साझेदारों की सख्या में सरलता से घट-वृद्ध—वैधानिक कठिनाइयाँ न होने के कारण साझेदारों की सख्या आवश्यकतानुसार घटाई बढ़ाई जा सकती है और इस प्रकार की घट बढ का कार्य-संचालन पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता।

(४) अधिक आर्थिक सहायता की सुलभता—साझेदारी की फर्म को अधिक आर्थिक सहायता सुलभ होती है, क्योंकि एक से अधिक व्यक्ति उसमें पूँजी लगाते हैं। इसके अतिरिक्त साझेदारों का उत्तरदायित्व असीमित होने के कारण बैंकों व अन्य आर्थिक संस्थाओं से भी सुगमतापूर्वक ऋण मिल जाता है।

(५) प्रत्येक कार्य पर पर्याप्त विचार-विमर्श होना—साझेदारी फर्म में प्रत्येक कार्य खूब सोच-समझ कर किया जाता है। प्रत्येक साझेदार उस पर अच्छी तरह विचार करता है तथा एक दूसरे की राय ली जाती है। इससे किसी मामले की तह तक पहुँचकर उचित-प्रनुचित का मली प्रकार निश्चय हो जाता है और बाद में गलती होने की सम्भावना नहीं रहती।

साझेदारी के लाभ

- (१) सरलता से स्थापना।
- (२) विभिन्न प्रकार की योग्यताओं का लाभ।
- (३) साझेदारों की सख्या में सरलता से घट-वृद्ध।
- (४) अधिक आर्थिक सहायता की सुलभता।
- (५) प्रत्येक कार्य पर पर्याप्त विचार विमर्श होना।
- (६) साझेदारों को प्रेरणा अधिक लगन से काम करने के लिये।
- (७) सट्टेबाजी की कम सम्भावना।
- (८) अल्पमत को पर्याप्त वैधानिक संरक्षण।
- (९) परस्पर सहयोग में वृद्धि।
- (१०) अधिक जोखम व अधिक लाभ वाले कार्य के लिये उपयुक्त।
- (११) विशेषज्ञ साझेदारों को देख-रेख।

(६) लगन से कार्य करने के लिये साभेदारों को अधिक प्रेरणा—साभेदार फर्म का काम दिलचस्पी और लगन से करते हैं, क्योंकि प्रत्येक साभेदार यह भली प्रकार समझता है कि उसरी मेहनत का फल उनी ही अधिक लाभ व फायदा मिलेगा। उनको यह भी भय रहता है कि यदि फर्म को अधिक हानि हुई तो उनको धर से लाकर भी हानि पूरी करनी पडगी।

(७) सट्टेवाजी की कम सम्भावना—अमीमित उत्तरदायित्व के कारण ऐसे व्यापार में सट्टेवाजी के लिए बहुत कम सम्भावना रहती है।

(८) अल्पमत को पर्याप्त वैधानिक सरक्षा—इसमें अल्पमत को भी पर्याप्त वैधानिक सरक्षा प्राप्त होता है। प्रत्येक कार्य सब साभेदारों की राय में लिया जाता है और बहुमत अल्पमत को दबाता नहीं है।

(९) परस्पर सहयोग में वृद्धि—परस्पर कार्य करने करते और विचार-विनिमय में आपस में सहयोग एवं प्रेम की भावना उदय हो जाती है, जिनमें व्यापार की उन्नति को बढावा मिलता है।

(१०) अधिक जागिरम व अधिक लाभ वारों कार्यों के लिये उपयुक्त—यह ऐसे कार्यों के लिए अधिक उपयुक्त है, जिनमें जागिरम अधिक है और माप ही अधिक लाभ हाने की सम्भावना है।

(११) विशेषज्ञ साभेदारों की देख-रेख—साभेदारी व्यवसाय की विभिन्न शाखाओं विशेषज्ञ साभेदारों की देख-रेख में चलाई जाती हैं, जिसमें प्रत्येक शाखा में विशेषीकरण हो जाता है और व्यवसाय की उन्नति होगी है।

साभेदारी के दोष—

साभेदारी के दोष

- (१) दैनिक कार्यों में देरी।
- (२) अनिश्चित अस्तित्व।
- (३) आपसी मतभेद।
- (४) अमीमित उत्तरदायित्व।
- (५) हित के हस्तान्तरण पर रोक।
- (६) व्यक्तिगत लाभ की भावना का दुर्बल पडना।
- (७) गोपनीयता के कारण जनता का कम विश्वास।
- (८) एक साभेदार की लापरवाही समस्त व्यवसाय को हानि पहुँचा सकती है।

(१) दैनिक कार्यों में देरी—फर्म को अपने दैनिक कार्यों में धीमे धीमे बढना पडता है क्योंकि कार्य के प्रति रुब साभेदारों की सट्टमनि लेनी पडती है। कभी-कभी तो लाभ के मौके हाथ से जाने रहते हैं।

(२) अनिश्चित अस्तित्व—साभेदारी का अस्तित्व बडा अनिश्चित होता है। किसी साभेदार की मृत्यु, दिवालिया या पागल होने से फर्म डूब जाती है। अस्तित्व के अनिश्चित होने से इसके व्यवसाय में इतनी अस्थिरता नहीं होती, जिनकी कि एक कम्पनी के व्यापार में।

(३) आपसी मतभेद—जब साभेदारों की सस्या अंगिक होनी है तो प्रत्येक

में कठिनाई पड़ने लगती है और आपस में मतभेद भी बहुधा हो जाता करता है, जो आगे चलकर सस्था के अन्त का कारण बन जाता है ।

(४) असीमित उत्तरदायित्व—उत्तरदायित्व के असीमित होने के कारण प्रत्येक साभेदार के लिए बड़ी ज़ोखिम रहती है, जिमने व्यवमान् के सचालन में बाधा पड़ती है । यदि अन्य साभेदार ऋण चुकाने में अनमर्थ हों तो एक ही साभेदार को अपनी समस्त सम्पत्ति सस्था के ऋण चुकाने के लिए बेच देनी पड़ सकती है ।

(५) हित के हस्तांतरण पर रोक—साभेदारों की सख्या साधारण व्यापार में २० और बैंकिंग के काम में १० तक सीमित है । इस सख्या की सीमा के अन्दर भी कोई नया साभेदार बिना अन्य साभेदारों की सम्मति के नहीं बनाया जा सकता । कोई भी साभेदार अपना भाग अन्य साभेदारों की इच्छा के विरुद्ध किसी तीसरे पक्ष को नहीं बेच सकता, अतः बढ़ते हुए व्यापार के लिये आवश्यक साधन भी सीमित हो जाते हैं ।

(६) व्यक्तिगत लाभ की भावना का दुर्बल पड़ना—इसमें व्यक्तिगत लाभ की भावना अधिक बलवती नहीं होती, क्योंकि लाभ व हानि सब साभेदारों की होती है ।

(७) गोपनीयता के कारण जनता का कम विश्वास—इसके बारे में वैधानिक प्रतिबन्धों के न हाने के कारण और व्यवसाय सम्बन्धी विवरण साभेदारों में ही गुप्त रहने के कारण जनता को विश्वास उत्पन्न नहीं होता ।

(८) एक साभेदार को लारवाही समस्त व्यवसाय को हानि पहुँचा सकती है—इस बात का भय रहता है कि कोई साभेदार किसी गुप्त बात को अन्य पक्षों पर फाट न कर दे, क्योंकि सभी साभेदार तो निमल स्वभाव के होते नहीं । यदि ऐसा हुआ तो सम्पूर्ण व्यवसाय को भारी नुकसान पहुँचेगा ।

STANDARD QUESTIONS

1. Define 'Partnership' and discuss its origin, merits and demerits.
2. "Partnership is an association of persons who have agreed to share the profits of business carried on by all or any of them acting for all." In the light of this statement, bring out the chief requisites of partnership ?
3. How will you determine whether a group of persons does or does not constitute partnership ?

4. Discuss the following statements :—
- (a) Sharing of profits is a prima facie but not conclusive evidence of partnership.
 - (b) To constitute partnership there must be a community of benefit and not a conflict of interests as in the case of a debtor and creditor.
5. Differentiate clearly between the Joint Hindu Family Organisation and partnership.
6. Compare partnership with a single entrepreneur as a type of business organisation for small enterprises.



अध्याय ६

साम्भेदारों के अधिकार, कर्तव्य एवं दायित्व

“प्रत्येक साम्भेदार को चाहिये कि वह फर्म के कारोबार को अधिक से अधिक लाभ की दृष्टि से चलाये, एक दूसरे के प्रति न्यायनिष्ठ तथा विश्वस्त रहे और किसी साम्भेदार अथवा उसके बंध प्रतिनिधि को सच्चे हिसाब तथा ऐसी बातों की जानकारी दे जिनका प्रभाव फर्म पर पड़ता है।”

भूमिका—

साम्भेदारी का सम्बन्ध अनुबन्ध से पैदा होता है। अतएव हम यह कह सकते हैं कि साम्भेदार अनुबन्ध द्वारा अपने पारस्परिक सम्बन्धों पर नियन्त्रण रख सकते हैं। किन्तु भारतीय साम्भेदारी अधिनियम के अनुसार साम्भेदारों के कुछ कर्तव्य एवं अधिकार ऐसे हैं जिनका पालन करना कानून की दृष्टि से अनिवार्य है और जिन पर विपरीत अनुबन्ध का कोई भी प्रभाव नहीं पड़ सकता। अध्ययन की सुविधा की दृष्टि से साम्भेदारों के सम्बन्ध दो भागों में विभक्त किये जा सकते हैं :—

(I) साम्भेदारों के सामान्य कर्तव्य एवं दायित्व, जिन पर विपरीत अनुबन्ध का कोई प्रभाव नहीं पड़ता।

(II) के सम्बन्ध, जिन पर अनुबन्ध प्रभावशील होता है।

(१) साझेदारों के सामान्य कर्तव्य एवं दायित्व

साझेदारों का सम्बन्ध पारस्परिक विश्वास पर निर्भर करता है। अनएव प्रत्येक

साझेदारों के अधिकार एवं कर्तव्य

सामान्य अधिकार

१. -यावपूर्ण एव विश्वासयुक्त व्यवहार पाना।
२. कपटपूर्ण हानि से रक्षा।
३. सब प्रकार की जानकारी प्राप्त करना।
४. आकस्मिक परिस्थितियों के अधिकार।
५. हिसाब समझने, प्रतिलिपि लेने व जाचने का अधिकार।

अनुबन्ध के प्रभाव में अधिकार

१. फर्म के कार्य मचालन में भाग लेना।
२. सम्पत्ति प्रगट करने का अधिकार।
३. व्यापार की पुस्तकों तक पहुँच।
४. लाभ में भाग पाना।
५. पूँजी पर ब्याज नहीं।
६. अनिश्चित पूँजी पर ६% ब्याज।
७. क्षतिपूर्ति पाने का अधिकार।
८. फर्म की सम्पत्ति पर अधिकार।
९. फर्म छोड़ने की स्वतन्त्रता।
१०. फर्म में बने रहने का अधिकार।
११. न्यूनक साझेदार को प्रतियोगी व्यापार चलाने का अधिकार।
१२. निवृत्त होने पर लाभ व ब्याज पाने का अधिकार।
१३. आपत्तिकालीन अधिकार।

सामान्य कर्तव्य

१. अधिकतम लाभ की दृष्टि से कार्य करना।
२. एक दूसरे के प्रति न्यायनिष्ठ व विश्वस्त रहना।
३. सही हिमाव देना।
४. कपट नहीं रखना।
५. व्यापार के धारे में सही सूचना देना।

अनुबन्ध के प्रभाव में कर्तव्य

१. फर्म का कार्य सपरिश्रम निष्पन्न करना।
२. जानबूझ कर कर्तव्य भंग के लिए हर्जाना देना।
३. फर्म की सम्पत्ति फर्म के लिये प्रयोग करना।
४. व्यक्तिगत लाभ का हिसाब देना।
५. लाभ तथा हानि बराबर-बराबर बाँटना।
६. अधिकार की सीमा के भीतर कार्य करना।
७. अपने अन्य अधिकार किसी को न सौंपना।
८. प्रतिद्वन्द्विता के व्यापार का लाभ फर्म को देना।
९. सबकी सहमति से नया साझेदार बनाना।

साभेदार को सद्भावना के साथ कार्य करना चाहिए। आपस में प्रतिद्वन्द्विता की भावना का अभाव होना चाहिए और इसके स्थान पर साभेदारी के उद्देश्य को पूरा करने के लिये अधिक सहयोग में कार्य करना चाहिए। कारोबार की उत्पत्ति के लिए पूरा भरसक प्रयत्न करना उनका कर्त्तव्य है। साभेदारों को चाहिए कि अपने ज्ञान तथा शक्ति को फर्म के हित में लगा दें। साभेदारों के सामान्य कर्त्तव्यों के सम्बन्ध में धारा ६ का आदेश है कि प्रत्येक साभेदार को चाहिए कि वह फर्म के कारोबार को अधिक से अधिक लाभ की दृष्टि से बढ़ाये, एक दूसरे के प्रति न्यायनिष्ठ तथा विश्वस्त रहे और किसी साभेदार अथवा उसके बैंध प्रतिनिधि को सच्चे हिसाब तथा ऐसी बातों की जानकारी दे, जिनका प्रभाव फर्म पर पड़े। इस धारा का विश्लेषण करने से हमें यह स्पष्ट पता लगता है कि सामान्यतः साभेदारों के निम्न कर्त्तव्य है :—

सामान्य कर्त्तव्य—

(१) अधिकतम लाभ की दृष्टि से काम करना—पारस्परिक विश्वास ही साभेदारी का आधार है, अतएव साभेदारों का यह सर्वश्रेष्ठ कर्त्तव्य है कि वे सस्था के कारोबार का संचालन सब साभेदारों के अधिक से अधिक हित के लिए करें।

(२) एक दूसरे के प्रति न्यायनिष्ठ तथा विश्वस्त रहना—साभेदारों को चाहिये कि एक दूसरे में विश्वास रखें तथा न्यायपूर्वक चस। उदाहरण के लिए, जब किसी साभेदार को निकालने का प्रश्न हो अथवा उसके भाग को खरीदने का प्रश्न हो, तो साभेदारों को चाहिये कि न्याय से कार्य कर तथा जो उचित हो वही करें।

(३) सही हिमाव देना—साभेदारों का यह प्रमुख कर्त्तव्य है कि वे व्यापार के सम्बन्ध में सही हिसाब उचित रीति से रखें। इसके साथ उनका यह भी कर्त्तव्य है कि प्रत्येक साभेदार को हिसाब किताब देखने, उम्की जाँच करने तथा प्रतिलिपि पाने का भी अवसर एव अधिकार दें। व्यापार के सम्बन्ध में जो भी रपया मिले उसे रसीदों (Vouchers) के साथ फर्म में जमा कर देना चाहिए।

(४) व्यापार के बारे में सही सूचना देना—प्रत्येक साभेदार एक दूसरे का एजेंट होता है, अतएव उसका कर्त्तव्य है कि व्यापार सम्बन्धी सही सूचना उनको दे। आपस में छुपाव अथवा प्रतिद्वन्द्विता की भावना नहीं होनी चाहिये, सभी सद्भावना कहलायेगी।

(५) कपट द्वारा हानि के लिये क्षति पूर्ति करना—प्रत्येक साभेदार का यह कर्त्तव्य होगा कि वह फर्म की प्रत्येक ऐसी हानि की क्षतिपूर्ति करे, जो फर्म को कारोबार के संचालन में हो, उसके कपट द्वारा होने वाली हानियों के लिए भी यह उनके प्रति उत्तरदायी होगा।

साभेदारों के सामान्य अधिकार—

यह तो सामान्य नियम है कि एक व्यक्ति के अधिकार दूसरे के कर्त्तव्य होते हैं और जो दूसरे के अधिकार हैं वे उसके (पहले व्यक्ति के) कर्त्तव्य होते हैं। इस सिद्धान्त

के आधार पर एक साभेदार का दूसरे के प्रति कर्तव्य अन्य साभेदारों का अधिकार ही जाता है। सधेप में, साभेदारों के सामान्य अधिकार निम्न हैं :—

(१) प्रत्येक साभेदार अपने अन्य साभेदारों से न्यायपूर्ण और विश्वासायुक्त व्यवहार पाने की आशा रखता है।

(२) अगर किसी साभेदार को, किसी अन्य सह-साभेदार के बपटपूर्ण व्यवहार के कारण कुछ हानि पहुँचे, तो वह उससे हानि की पूर्ति कराने का अधिकार रखता है।

(३) प्रत्येक साभेदार अपने सह-साभेदार से फर्म के सम्बन्ध में प्रत्येक ऐसी जानकारी लेने का अधिकार रखता है, जिसके विषय में उसे सूचना न हो।

(४) आकस्मिक परिस्थिति में प्रत्येक साभेदार को वे समस्त कार्य करने का अधिकार होता है, जिनसे फर्म की रक्षा हो और जो कि सामान्य विवेक का व्यक्ति अपने निजी मामले में स्वयं करता हो।

(५) प्रत्येक साभेदार को फर्म की किसी भी हिसाब की पुस्तकों व सूचनाओं की प्रतिलिपि लेने, उनका निरीक्षण करने तथा सम्झने का पूर्ण अधिकार है।

(२) साभेदारी के अधिकार एवं कर्तव्य, जिन पर विपरीत अनुबन्ध प्रभावशाली होता है

साभेदार अपने पारस्परिक अधिकार और कर्तव्य के लिए अनुबन्ध कर सकते हैं। ऐसा अनुबन्ध गमित हो सकता है या लिखित। सब साभेदारों की सहमति में ऐसे अनुबन्ध में परिवर्तन भी किया जा सकता है। यह दान्तव में अनुबन्ध अधिनियम की धारा २७ का एक अपवाद है। इसके अनुसार फर्म के बीच हुये साभेदारों के सलेख में इस बात का आदर्श हो सकता है कि जब तक वे फर्म में साभेदार हैं उनमें में कोई भी फर्म के कारोबार के अलावा अन्य किनो प्रकार का व्यवसाय नहीं करेगा।

यदि साभेदारों ने आपस में कोई भी अनुबन्ध नहीं किया है, तो ऐसी परिस्थिति में उनका पारस्परिक अधिकार एवं कर्तव्यों का निर्धारण साभेदारी अधिनियम की धाराओं ११, १२, १३, १६, २६, ३२, ३३, ३६ और ३७ द्वारा होगा। अन्य शब्दों में, अब हम साभेदारों के उन कर्तव्य और अधिकारों की चर्चा करेंगे, जो कि उस समय लागू होंगे जबकि उनके बीच किसी प्रकार का कोई दूसरा अनुबन्ध न हो।

अनुबन्ध के अभाव में साभेदारों के कर्तव्य—

(१) फर्म का कार्य सपरिश्रम बिना पुरस्कार करना—प्रत्येक साभेदार का यह कर्तव्य है कि वह व्यापार में अपने काम को परिश्रम से करे। व्यापार के कार्य के लिए साभेदारों को वेतन नहीं दिया जाता। यद्यपि कोई साभेदार अन्य साभेदारों की अपेक्षा अधिक भी काम करता हो, फिर भी वह अपने अधिक बपट के लिये किसी वेतन या कमीशन का अधिकारी न होगा। साधारणतः पक्षकार परस्पर अलग से ऐसा अनुबन्ध कर लेते हैं कि उस साभेदार को जो प्रति दिन का कार्य करेगा, कुछ

वमीशन या अतिरिक्त वेतन दिया जायगा। कभी-कभी बिना वाम के भी अतिरिक्त वेतन दिया जा सकता है। उदाहरण के लिए, यदि किसी विशेष साभेदार की मृत्यु हो जाये और वे सब मिलकर यह निर्णय करें कि लाभाश के अतिरिक्त १००) मासिक वेतन मृतक साभेदार को विधवा को दिया जाना चाहिये, तो यह ठहराव बंध होगा और विधवा वेतन की अधिकारिणी होगी। एक केस में, (Gokul Vs. Sashimukhi—1911—19 C. W. N. 299) ऐसा हुआ भी है, जिसमें विधवा पदान्तिनी औरन थी और उसको वेतन दिया जाता था।

(२) जान-बूझकर कर्त्तव्य भग के लिए क्षति पूर्ति करना—यदि कोई लापरवाही करता है और उसमें फर्म अथवा किसी साभेदार को कोई हानि उठानी पडती है, तो ऐसी हानि की क्षति पूर्ति के लिये वह दायी होगा। जान-बूझकर की गई लापरवाही क्या है? इसकी परिभाषा इस सनियम में तो नहीं दी है, किन्तु एक केस (Tamboli Vs. G. I. P. Ry. और Govind Vs. Raghunath) के निर्णयानुसार उसका अर्थ ऐसे काम से है जो किसी खास उद्देश्य से जान-बूझकर किया गया हो, अचानक न हुआ हो और जिससे मनुष्य का काम उसके मस्तिष्क के साथ किया गया हो।

(३) फर्म की सम्पत्ति का फर्म के लिए प्रयोग करना—साभेदारों का यह कर्त्तव्य है कि वे साभेदारी की सम्पत्ति को केवल साभेदारी के उद्देश्य की पूर्ति के लिये ही उपयोग करें, अन्य किसी प्रयोग में साभेदारी की सम्पत्ति को न लायें।

अब प्रश्न यह है कि साभेदारी की सम्पत्ति क्या है? इसका निर्णय तो साभेदार स्वयं ही कर सकते हैं कि कौनसी सम्पत्ति साभेदारी की है और कौनसी उनकी स्वयं की है। यदि उनके बीच कोई अनुबन्ध नहीं है, तो निम्नलिखित सम्पत्ति 'साभेदारी की सम्पत्ति' समझी जायेगी—

(अ) ऐसी सारी सम्पत्ति, सारे अधिकार तथा हित, जो कि व्यापार के शुरू में अथवा उसके बाद साभेदारों द्वारा साभेदारी के उद्देश्य की पूर्ति के लिए सम्मिलित सम्पत्ति में शामिल कर दी गई हो।

(आ) फर्म के रुपये से प्राप्त की हुई कोई सम्पत्ति (भले ही गुप्त लाभ द्वारा वह प्राप्त की गई हो)। और

(इ) व्यापार की साख।

उदाहरण—(१) सुरेश तथा सतीश दो साभेदार हैं। सुरेश बिना सतीश की सहमति के फर्म के रुपये से कुछ अश खरीद लेता है। यह अश साभेदारी की सम्पत्ति समझे जावेंगे।

(२) सुरेश तथा सतीश दो साभेदार हैं। सुरेश फर्म के रुपये से कुछ जमीन खरीदता है और फिर फर्म के खाते में उस धन से अपने को ऋणी (Debtor) के रूप में लिख देता है। ऐसी वश में जमीन फर्म की सम्पत्ति नहीं होगी, क्योंकि परिस्थिति से विरुद्ध उद्देश्य स्पष्ट है। जमीन स्वयं के लिए ली गई थी, न कि साभेदार

के उद्देश्य की पूर्ति के हेतु और फिर उगने अपने को ऋणी स्वीकार किया, इनके विपरीत उद्देश्य और भी स्पष्ट है। यदि सुरेश ऋणी के रूप में अपने को न लिखता, तो जमीन साभेदारी की सम्पत्ति मानी जाती, अतएव साभेदारी की सम्पत्ति का निर्णय करने के लिये साभेदारों का उद्देश्य जानना आवश्यक है।

साभेदारी मनीषम के अनुसार 'साख' (Goodwill) भी साभेदारी की सम्पत्ति समझी जानी चाहिए, किन्तु इस मनीषम में साख की परिभाषा कही भी नहीं दी है। विभिन्न निर्णयों में विभिन्न प्रकार से साख की परिभाषा दी गई है।* लॉर्ड मैकनाग्टन (Lord Macnaughten) ने साख की परिभाषा इन शब्दों में दी है—

“पूर्वजो स्टॉक, सम्पत्ति इत्यादि के अतिरिक्त किसी व्यापार को जो लाभ प्राप्त होना है उसे 'साख' कहते हैं। 'साख' जननाधारण के बिना प्रोत्साहन के कारण होती है, जनता द्वारा मान पाने के कारण किसी व्यापार को जो लाभ होना है उसे 'साख' कहते हैं।”

धारा १५ के अनुसार, साभेदारी की सम्पत्ति पूर्णतः साभेदारी के व्यापार में ही लगानी चाहिए। साभेदारी की सम्पत्ति सब साभेदारों की होनी है, अतः उम्मा उपयोग सम्भावना में सबके हित के लिए ही होना चाहिए, व्यक्तिगत हित के लिए नहीं। उदाहरण के लिए, कल्पना कीजिए कि 'मध्य प्रदेश ट्रान्स्पोर्ट कम्पनी' नामक साभेदारी की संस्था के साभेदार सर्व श्री सुरेशचन्द्र व सतीशचन्द्र हैं। इस संस्था के पास एक मोटर ट्रक है। सुरेश व सतीश को चाहिए कि मोटर ट्रक का उपयोग साभेदारी के कारोबार के लिए ही करें, अपने व्यक्तिगत मनोरंजन के लिए नहीं, जैसे पिकनिक आदि के लिए।

(४) व्यक्तिगत लाभ का हिसाब देना—यदि कोई साभेदार फर्म की सम्पत्ति से या उसके व्यापारिक सम्बन्ध से अथवा उसके नाम से कोई व्यक्तिगत लाभ उठाना है, तो उसे सारा लाभ और उसका हिसाब फर्म को देना होगा।

उदाहरण—सुरेश, सतीश तथा रमेश एक व्यापार में साभेदार हैं। बिना सुरेश व सतीश की सहमति अथवा जानकारी के रमेश उन मकान को पट्टे पर ले

* Mr. Justice Warrington defines Goodwill as follows—

“It is the advantage which a person gets by continuing to carry on and being entitled to represent to the outside world that he is carrying on a business which has been carried on for some time previously.”

“Goodwill, I apprehend,” said Wood Y C. “must mean every advantage that has been acquired by the old firm in carrying on its business, whether connected with the premises or with the name of the late firm or with any matter carrying with it the benefit of the business.”

लेना है, जिसमें साभेदारी का वाग होना है। रमेश अपने हित के लिए ऐसा करना है। ऐसी दशा में सुरेश तथा सतीश भी, यदि वे चाहें तो, पट्टे के लाभ में भाग पा सकते हैं।

(५) लाभ अथवा हानि को बराबर-बराबर बाँटना—व्यापार के लाभ में साभेदारों का समान अधिकार है। यह तो स्पष्ट ही है कि यदि समानता के विपरीत पक्षकारों के बीच कोई अन्य अनुबन्ध है, तो उस अनुबन्ध की बात लागू होगी, इस धारा की नहीं। अर्थात् अनुबन्ध के अभाव में साभेदारों के अधिकार एवं दायित्व समान होंगे। दायित्व से तात्पर्य यह है कि यदि फर्म को हानि होनी है, तो वह भी साभेदारों को समान रूप से सहन करनी पड़ेगी।

(६) अधिकार की सीमा के अन्दर कार्य करना—प्रत्येक साभेदार का कर्त्तव्य है कि वह अपने अधिकार की सीमा के भीतर ही कार्य करे और यदि वह अपनी अधिकार-शक्ति का उलघन करेगा, तो (पुष्टिकरण के अभाव में) उलघन से होने वाली हानि की उसे क्षतिपूर्ति करनी होगी।

(७) अपने अधिकार अन्य किसी को न सौरना—साभेदारों का यह भी कर्त्तव्य है कि साभेदारी में अपने हित को वे अन्य किसी व्यक्ति को हस्तान्तरण न करें, क्योंकि ऐसा करने से हस्तान्तरित भी साभेदार समझा जा सकता है। साभेदारी तो पारस्परिक विश्वास की चीज है, अतएव प्रत्येक पर विश्वास भी कैसे किया जा सकता है। इसी दृष्टि से यह नियम बनाया गया है कि कोई साभेदार अपने अधिकार का हस्तान्तरण नहीं कर सकता, किन्तु एक साभेदार अपने लाभांश तथा साभेदारी की सम्पत्ति में अपने भाग का हस्तान्तरण कर सकता है, लेकिन ऐसे हस्तान्तरित का प्रबन्ध में हस्तक्षेप करने अथवा हिसाब-किताब माँगना अधिकार नहीं होगा।

(८) प्रतिद्वन्द्विता के व्यापार से लाभ का प्रति हिसाब देना—अनुबन्ध, अधिनियम के अनुसार कोई भी व्यापार में रकावट डालने का ठहराव नहीं कर सकता, क्योंकि ऐसा ठहराव बेकार या व्यर्थ होता है, लेकिन साभेदार आपस में ऐसा ठहराव कर सकते हैं कि जब तक वे साभेदार रहें, तब तक फर्म के बारोबार से मिलता-जुलता कोई कारोबार नहीं कर सकत और एसा ठहराव बंध होगा। फर्म के टूटने पर भी साभेदार ऐसा ठहराव कर सकते हैं कि वे निदिष्ट सीमाओं के भीतर फर्म के समान कोई कारोबार नहीं करगे। यदि कोई साभेदार फर्म के समान अथवा फर्म से प्रतिद्वन्द्विता रखने वाला कोई कारोबार करना है, तो विपरीत अनुबन्ध के अभाव में उसको चाहिए कि ऐसे कारोबार से उसे जो लाभ हो वह सम्पूर्ण लाभ तथा उमका हिसाब फर्म को दे दे।

(९) सबकी सहमति से नया साभेदार बनाना—साभेदारों का यह भी कर्त्तव्य है कि वे जब कभी किसी नये व्यक्ति को साभेदारी में प्रवेश देना चाहें, तो ऐसा करने के पहले साभेदारों की सहमति ले लें।

अनुबन्ध के अभाव में साभेदारों के अधिकार—

(१) फर्म के कार्य-संचालन में भाग लेना—प्रत्येक साभेदार को, चाहे उसने कितनी पूँजी लगाई हो, व्यापार के संचालन तथा प्रबन्ध में सक्रिय भाग लेने का अधिकार होता है। यह हो सकता है कि एक साभेदार केवल पूँजी ही लगाये एवं संचालन व व्यवस्था का कार्य अपने दूसरे साथी को सौंप दे, किन्तु ऐसा करने से उसके अधिकार की बलि नहीं होती, अर्थात् फर्म के संचालन एवं प्रबन्ध में भाग लेने का अधिकार रहैगा, भले ही उस अधिकार का वह प्रयोग न करे।

(२) सम्मति प्रकट करने का अधिकार—व्यापार सम्बन्धी किसी साधारण बात पर मतभेद होने की दशा में वह बहुमत से तय किया जाना चाहिए। बात तय होने के पहले प्रत्येक साभेदार को यह अधिकार होगा कि वह अपनी राय प्रकट कर सके। इस सम्बन्ध में यह ध्यान रखना चाहिए कि साधारण मामले तो बहुमत द्वारा तय किये जा सकते हैं, किन्तु महत्वपूर्ण बातों के लिए केवल बहुमत ही पर्याप्त न होगा। उदाहरण के लिए, यदि साभेदारी सलेख में कुछ परिवर्तन करना है, तो यह बहुमत से नहीं कराया जा सकता। ऐसे महत्वपूर्ण परिवर्तन के लिए तो सर्व सम्मति की आवश्यकता होती है और जब सब साभेदार उसे स्वीकार कर लें तभी ऐसा परिवर्तन सम्भव है, अनएव व्यापार की प्रकृति में परिवर्तन बिना सर्व सम्मति के नहीं हो सकता है। जैसे—यदि कोई जीवन बीमा कम्पनी, जीवन बीमा का काम छोड़ कर समुद्री बीमा का काम करना चाहती है, तो ऐसे महत्वपूर्ण परिवर्तन के लिए सर्व सम्मति की आवश्यकता होती है अथवा यदि व्यापार के स्थान का बदलना चाहती है या व्यापार को बेचना है अथवा व्यापार को बढ़ाना है, जिसके लिए अतिरिक्त पूँजी की आवश्यकता पड़ेगी, तो ऐसी सब बातों के लिए सर्व सम्मति का होना अनिवार्य है।

(३) व्यापार की पुस्तकों तक पहुँच—प्रत्येक साभेदार को, चाहे वह क्रियाशील हो अथवा निष्क्रिय, व्यापार की किसी भी पुस्तक को जाँचने तथा उसकी प्रतिलिपि लेने का अधिकार होता है। यदि कोई साभेदार स्वयं पुस्तक न देखकर अपने किसी एजेंट द्वारा उनकी जाँच कराना चाहता है तो ऐसा कर सकता है, यदि अन्य साभेदारों को कोई आपत्ति न हो। एक अवयस्क (जिसको साभेदारी के हितों में शामिल कर लिया गया है) केवल खातों की जाँच कर सकता है, व्यापार की अन्य पुस्तकों को वह स्पर्श नहीं कर सकता, क्योंकि वह साभेदार नहीं होता और पुस्तकों में कुछ ऐसी गुप्त बातें भी होती हैं, जो कि साभेदारों के क्षेत्र से बाहर नहीं जानी चाहिए।

(४) लाभ में भाग पाना—प्रत्येक साभेदार को लाभ में समान भाग पाने का अधिकार होता है। यदि कोई साभेदार इसके विपरीत कोई अन्य धारणा रखना है, तो उसको यह सिद्ध करना पड़ेगा कि कोई प्रतिकूल अनुबन्ध हुआ था

(५) पूँजी पर व्याज—पूँजी पर व्याज पाने का अधिकार साभेदारों को

नहीं होता, किन्तु यदि इस सम्बन्ध में उन्होंने कोई ठहराव कर लिया है, तो वे व्याज के अधिकारी होंगे, ऐसी दशा में व्याज केवल लाभ में से ही दिया जा सकता है।

(६) अतिरिक्त पूँजी पर व्याज—यदि कोई साभेदार अपने भाग से अधिक पूँजी व्यापार में लगाता है, तो उस अतिरिक्त पूँजी पर, निश्चित दर से व्याज पाने का अधिकारी होगा और यदि कोई दर निश्चित नहीं है, तो उसको उस पर ६% वार्षिक व्याज मिलने का अधिकार है।

(७) क्षतिपूर्ति पाने का अधिकार—अगर किसी साभेदार ने कुछ चुकारा किया है या कुछ दायित्व स्वीकार किया है (i) फर्म के साधारण तथा उचित परिपालन में या (ii) फर्म को हानि से किसी असमय सबट से बचाने के लिये कोई ऐसा काम किया है, जो साधारण बुद्धि का मनुष्य उन्हीं दशाओं में अपने कार्य में करता, तो उसकी क्षतिपूर्ति का भार फर्म पर होगा।

(८) फर्म की सम्पत्ति पर अधिकार—फर्म की समस्त सम्पत्तियों और हितों पर सभी साभेदारों का संयुक्त अधिकार होता है। इसके अतिरिक्त एक साभेदार को यह भी अधिकार है कि वह फर्म की सम्पत्ति को फर्म के ही काम में प्रयोग करे।

(९) फर्म छोड़ने की स्वतंत्रता—प्रत्येक साभेदार को अन्य साभेदारों की सर्व सम्मति से, फर्म से प्रयत्न होने का अधिकार है। ऐच्छिक साभेदारी की दशा में तो केवल सूचना देकर फर्म से सम्बन्ध विच्छेद किया जा सकता है।

(१०) फर्म से निकाले जाने का अधिकार—प्रत्येक साभेदार को बने रहने का तथा इसमें से न निकलने का अधिकार है। फर्म से कोई भी साभेदार बहुमत द्वारा भी नहीं निकाला जा सकता। किन्तु यदि इसके विपरीत कोई अनुबन्ध कर लिया गया है तो किसी साभेदार को फर्म से निकाला जा सकता है। हाँ, ऐसा कार्य सद्भावना द्वारा ही सम्भव है, अन्यथा नहीं।

(११) प्रतियोगी व्यापार चलाने का अधिकार—एक पृथक हुये साभेदार को यह अधिकार है कि वह फर्म से मिलता-जुलता व्यापार स्वयं चला सके। किन्तु यदि इसके विपरीत उसने कोई अनुबन्ध कर लिया है, तो उसका यह अधिकार समाप्त हो जायेगा। साथ ही, वह फर्म का नाम प्रयोग नहीं कर सकता और न फर्म के ग्राहकों को अपनी ओर आकर्षित कर सकता है।

(१२) साभेदारी से निवृत्त होने पर लाभ व व्याज पाने का अधिकार—धारा ३७ के अनुसार, जब किसी फर्म का कोई सदस्य मर जाता है या फर्म से पृथक हो जाता है, अथवा किसी कारण साभेदार नहीं रहता और शेष साभेदार बिना हिसाब-किताब का निपटारा किये, फर्म की अविभाजित सम्पत्ति से व्यापार चलाते रहे, तो ऐसी दशा में पृथक हुये साभेदार अथवा उसके वैधानिक उत्तराधिकारी को उस लाभ अथवा ६% व्याज पाने का अधिकार है, जो उसके भाग की सम्पत्ति से फर्म को प्राप्त होता है। किन्तु यदि शेष साभेदारों ने पृथक होने वाले साभेदार के हिस्से में

आने वाली सम्पत्ति को खरीद लिया है, तो उस अलग होने वाले साभेदार को अथवा उसके वैधानिक उत्तराधिकारी को यह अधिकार प्राप्त न होगा ।

(१३) आपत्तिकालीन अधिकार—एक साभेदार सकट के समय फर्म की सुरक्षा के लिए वह सब काम कर सकता है, जो कि एक विवेकशील व्यक्ति को समान परिस्थिति में अपने निजी मामले में करने चाहिये । सकट के समय साभेदार के वे ही अधिकार होते हैं, जो कि समान परिस्थितियों में एजेंट के होते हैं । इस प्रकार के काम से फर्म बढ होगी ।

नोट—यदि फर्म के विधान में कोई परिवर्तन हो, तो नये फर्म में साभेदारों के पारस्परिक अधिकार तथा कर्तव्य वही रहेंगे जो परिवर्तन के पूर्व थे । अगर कोई फर्म उस निरिक्त अवधि के बाद भी कारोबार चलाती रहे, तो भी साभेदार के पारस्परिक अधिकार एवं कर्तव्य वही रहेंगे, जो ठहरी हुई अवधि के भीतर थे ।

अनुमानित या गर्भित अधिकार (Implied Authority)

‘अनुमानित’ या ‘गर्भित अधिकार’ से आशय—

फर्म के कारोबार के लिए साभेदार उसका एजेंट होता है । फर्म के कारोबार को चलाने के लिये एक साभेदार जो भी कार्य करता है, फर्म उससे बढ होती है । साभेदारी सनियम की यही तो विशेषता है कि प्रत्येक साभेदार फर्म का स्वामी तथा एजेंट दोनों ही होता है । एक साभेदार का कोई भी काम, जो फर्म को चलाने के लिये साधारण रूप में किया जाय, फर्म को बढ करता है । इस नाते वह फर्म का एजेंट है । दूसरे, वह अन्य साभेदारों द्वारा किये गए कार्य में स्वयं भी बढ होता है— इसलिये वह उसका मालिक भी है । मालिक की हैसियत से फर्म के सब कामों का उत्तरदायित्व उसी पर होता है और एजेंट की हैसियत से जो कार्य करता है, उसका दायित्व अन्य साभेदारों पर समान होता है । फर्म बढ करने वाले इस अधिकार को ही ‘अनुमानित’ या ‘गर्भित अधिकार’ कहते हैं । इसके अनुसार एक साभेदार अपनी फर्म के साधारण व्यापारिक कार्यों के लिए फर्म को उत्तरदायी बना सकता है । किन्तु उसका उस्ता सत्य नहीं है । फर्म साभेदारों का एजेंट नहीं है । यदि कोई भुगतान एक साभेदार को दिया गया है, तो वह फर्म के भुगतान के लिये माननीय भुगतान होगा, किन्तु यदि फर्म को कोई भुगतान किसी साभेदार के व्यक्तिगत श्रेय को चुकता करने के लिये किया गया है, तो सनियम के अनुसार फर्म को उसके लेने का कोई अधिकार नहीं है । कानून की दृष्टि से एक फर्म का प्रत्येक साभेदार ही उसका एजेंट होता है, जैसा कि इस बचन से स्पष्ट है—“Each partner is praepositus negotus societies” और इसलिए वह अपने कामों से अन्य साभेदारों को भी बढ कर सकता है ।

गमित अधिकार कौन-कौन से हैं—

अनुमानित अधिकार के भीतर साभेदार क्या कर सकते हैं ? एक साधारण साभेदारी की दशा में प्रत्येक साभेदार, अनुमानित अधिकार के अन्तर्गत—

- (१) फर्म का सामान बेच सकता है ।
- (२) फर्म के लिए सामान खरीद सकता है ।
- (३) फर्म के लिए भुगतान ले सकता है ।
- (४) बैंक तथा अन्य विनिमय पत्र ले या दे सकता है ।
- (५) फर्म के ऊपर चलाये गये मुकदमे को लड़ सकता है ।
- (६) फर्म की साख्त या सम्पत्ति पर ऋण ले सकता है ।
- (७) साभेदारी के कारोबार के लिये नौकर रख सकता है ।

गमित अधिकार के बाहर कार्य—

अनुमानित अधिकार के भीतर साभेदार क्या नहीं कर सकते ? धारा १६

(२) के अनुसार निम्नलिखित बातें 'अनुमानित अधिकार' के भीतर नहीं आती—

- (१) एजेन्ट की नियुक्ति करना ।
- (२) अपना अधिकार किसी दूसरे को सौंपना ।
- (३) किसी दावे का पारस्परिक निपटारा करना या न्यायालय से उसको हटा लेना ।
- (४) किसी और पक्ष से फर्म के एजेन्ट के रूप में साभेदारी करना ।
- (५) व्यापार सम्बन्धी किसी झगड़े को पचायन के सम्मुख रखना ।
- (६) अपने नाम में फर्म की ओर से बैंक में खाता खोलना ।
- (७) फर्म के विरुद्ध चलाये मुकदमे में फर्म का दायित्व स्वीकार करना ।
- (८) फर्म के लिये अचल सम्पत्ति प्राप्त करना ।
- (९) फर्म की अचल सम्पत्ति को हस्तान्तरित करना ।
- (१०) फर्म की लेनदारी के लिये समझौता करना अथवा उसको कम करना ।

गमित अधिकार में वृद्धि एवं संकुचन—

विशेष अनुबन्ध द्वारा अनुमानित अधिकार को घटाया या बढ़ाया जा सकता है । इस सम्बन्ध में यह लिखना अनावश्यक न होगा कि एक साभेदार सङ्घटकीय परिस्थितियों में फर्म की सुरक्षा के हेतु वे समस्त कार्य कर सकता है, जो कि एक विवेकशील व्यक्ति समान परिस्थितियों में अपने निजी मामलों में करता । सङ्घट के अध्यक्ष साभेदार के वे ही अधिकार हैं, जो कि समान परिस्थितियों में एजेन्ट के होते हैं । इस प्रकार के कार्य से फर्म वृद्ध भी होगी ।

गमित अधिकार के लिए आवश्यक शर्तें—

अनुमानित अधिकार की शर्तों के सम्बन्ध में एक महत्वपूर्ण बात यह है कि फर्म अथवा जो कह कि अन्य साभेदारों को उत्तरदायी बनाने के लिए कुछ शर्तों का पालन करना अनिवार्य है । ये शर्तें निम्नलिखित हैं :—

(१) प्रत्येक कार्य फर्म के नाम में करना चाहिए ।

(२) ऐसी रीति से करना चाहिये, जिससे फर्म को बढ करने का इरादा प्रगट हो । और

(३) कार्य अधिकार की सीमा में अन्दर ही करना चाहिये ।

(१) प्रत्येक कार्य फर्म के नाम में हो—प्रथम शर्त यह है कि काम फर्म के नाम में होना चाहिए । यदि कोई पक्षकार फर्म के नाम से व्यवहार न करके व्यक्तिगत रूप में कोई कार्य करता है, तो उसके लिए वह व्यक्तिगत रूप में ही दायी होगा, अतएव फर्म को उत्तरदायी बनाने के लिए यह निम्नान्त आवश्यक है कि कार्य फर्म की ओर से करना चाहिए, व्यक्तिगत रूप में नहीं ।

(२) ऐसी रीति से किया जाय, जिससे फर्म को बढ करने का इरादा प्रगट हो—काम ऐसी रीति में करना चाहिए कि जिससे स्पष्ट या गभित रूप से फर्म को बढ करने का अभिप्राय प्रकट हो । वह रीति वैसी होनी चाहिए, यह व्यापार की प्रवृत्ति पर निर्भर करेगा । एक व्यापार विशेष के लिए जो रीति साधारण है वह दूसरो के लिए असाधारण हो सकती है, जैसे चूक इत्यादि का लिखना, स्वीकार न करना, उन पर पृष्ठांकन करना, इत्यादि । एक बैंकिंग सत्या के लिए यह एक साधारण रीति है, किन्तु साम-सदानी के विक्रेता के लिए यह असाधारण बात है ।

उदाहरण—(अ) सुरेश तथा सतीश साभेदारी में बैंकर्म का काम करते हैं । फर्म की ओर में सुरेश कुछ धन स्वीकार करता है तथा सतीश को इस बात की सूचना नहीं देता । बाद में सुरेश उम धन को अपने निजी प्रयोग में लाना है । इस धन की पूर्ति फर्म को करनी पडगी ।

(आ) सुरेश तथा सतीश साभेदारी में एक माय फल आदि की दुकान करते हैं । फर्म के नाम में, बिना सतीश की जानकारी के, सुरेश टूण्डी बनाता है । ऐसी दशा में सतीश दायी न होगा, क्योंकि टूण्डी आदि विनिमय-पत्र लिखने का कार्य साधारणतः फल वालों का नहीं होना ।

(इ) सुरेश तथा सतीश दो साभेदार हैं । सुरेश को धोखा देने के उद्देश में सतीश बारोबार में प्रयाग होने वाला कुछ-माल खरीदता है और बाद में बिना सुरेश की जानकारी के उसे प्रयोग में लाना है । इस माय के मूच्य के लिए फर्म दायी होगी ।

(३) कार्य अधिकार की सीमा में परे न हो—तीसरी शर्त यह है कि कार्य अधिकार की सीमा में परे न हो । उदाहरण के लिए, यदि कोई साभेदार व्यापार में प्रयोग होने वाला माल उधार खरीदे, तो इन व्यवहार में सभी साभेदार बढ होंगे और यदि माल व्यापार में प्रयोग आने वाला नहीं है, तो कार्य 'फर्म का कार्य' नहीं बढायेगा और उसमें अन्य साभेदार भी बढ न होंगे । जैसे—सुरेश, सतीश तथा नरेश सूतो का धन्वा करते हैं । सुरेश फर्म के छपे हुए पैड पर एक आर्डर श्रीनगर भेजता है, जिसमें एक टाकरी अगूर की भेगला है । यहाँ यह स्पष्ट है कि आर्डर यद्यपि फर्म के नाम में है, किन्तु मुरा के अधिकार की सीमा के बाहर दिया गया है, अतएव एमी

दशा में वह स्वयं दायी होगा, फर्म नहीं। सुरेश, सतीश और नरेश का एजेंट है, लेकिन केवल जूतो के व्यापार के सम्बन्ध में, अग्रर मँगाने के लिए नहीं।

साझेदारों का पृथक तथा संयुक्त उत्तरदायित्व (Joint and several liability of Partners)

साझेदारों की संस्था में प्रत्येक साझेदार संयुक्त रूप तथा व्यक्तिगत रूप दोनों ही प्रकार से उत्तरदायी होता है।

(१) व्यापार के साधारण संचालन में यदि कोई साझेदार कुछ बात कहता है अथवा फर्म की ओर से कुछ प्रतिनिधित्व करता है तो उसका ऐसा करना 'फर्म के विरुद्ध गवाही' (Evidence against the firm) माना जायेगा तथा ऐसे काम के लिए वह तथा उसकी फर्म दायी होगी।

(२) कोई पक्षकार (Third Party) किसी साझेदार को कोई सूचना देता है तो एजेंसी के आधार पर इसका आशय फर्म को ही सूचना देना माना जायेगा, क्योंकि फर्म साझेदार से पृथक नहीं समझी जाती।

(३) एक फर्म का प्रत्येक साझेदार अपने सभी कामों के लिये (अनुबन्ध से पैदा होने वाले तथा बिना अनुबन्ध से पैदा होने वाले दायित्व (Torts) के लिए भी) संयुक्त रूप में तथा अलग-अलग दायी होता है। इंग्लिश लॉ के अनुसार अनुबन्ध द्वारा पैदा होने वाले दायित्व के लिए साझेदार केवल संयुक्त रूप से ही दायी होते हैं, किन्तु भारतवर्ष में उनका दायित्व संयुक्त तथा पृथक दोनों ही होते हैं। बिना अनुबन्ध से पैदा होने वाले दायित्व (Torts) के लिये दोनों देशों में एक ही नियम है। अन्य पक्षकारों के प्रति साझेदारों का दायित्व केवल उसी दशा में होगा यदि (अ) कार्य फर्म के नाम में तथा फर्म की ओर से किया गया है, (आ) कार्य अधिकार की सीमा के भीतर है तथा (इ) व्यापार के साधारण संचालन में किया गया है। इन तीनों बातों पर ऊपर विस्तार में प्रकाश डाल चुके हैं।

साझेदार के त्रुटिपूर्ण कार्य की दशा में फर्म का दायित्व—

यदि एजेंसी के दौरान में एजेंट कोई ऐसा गलत (Wrongful) काम करता है, जिससे तीसरे पक्षकार को हानि उठानी पड़ती है, तो ऐसे काम के लिये उसका तियोक्ता दायी होगा। ठीक इसी प्रकार यदि कोई साझेदार फर्म के साधारण संचालन में या अपने अधिकार की सीमाओं में ऐसा कोई काम करता है जिससे किसी तीसरे पक्षकार को हानि होती है, तो फर्म उसके लिए उसी सीमा तक दायी है, जिस सीमा तक कि वह साझेदार स्वयं दायी है, अतएव व्यापार के साधारण संचालन में प्रत्येक साझेदार अपने अन्य साथियों (Partners) की त्रुटि, कर्तव्य उलघन तथा कपट के लिये उत्तरदायी है। 'क' तथा 'ख' एव ही प्रकृति की साझेदारी की संधायें हैं। 'क' फर्म के एक साझेदार ने अपने फर्म के हित की दृष्टि से 'ख' फर्म के एक बलक को १०) रिश्वा

देकर एक गुप्त बात जानने का प्रयत्न किया। ऐसी दशा में फर्म को दायी ठहराया गया, क्योंकि उन साझेदार ने अपनी फर्म के हित की दृष्टि से गलत काम किया।¹

कपट की दशा में दायित्व—

अब हम कपट का एक उदाहरण प्रस्तुत करते हैं—सुरेश ने सतीश तथा रमेश को शराब भोल लाकर लाभ में बेचने के लिए नोकर रखा। सतीश तथा रमेश ने साझेदारी में इस काम को शुरू किया। सतीश ने शराब के विप्रेय के सम्बन्ध में कुछ हिमाव सुरेश को भेजा है, ऐसा उमने प्रदर्शन किया, यद्यपि वास्तव में वान सब झूठ थी। रमेश को इन कपट की जानकारी नहीं थी। कुछ समय बाद सुरेश ने सतीश तथा रमेश पर वाद प्रस्तुत किया, जिसमें यह फँसला किया गया कि सतीश तथा रमेश दोनों ही कपट के लिए दायी हैं।²

वर्तव्य अथवा नियम उलंघन की दशा में—

वर्तव्य अथवा नियम उलघन की दशा में भी फर्म अपने साझेदारों के काम के लिए दायी होगी। उदाहरण के लिये, यदि टैक्नी ड्राइवर्न की फर्म का कोई मदन्य नियम विरुद्ध टैक्नी चलाना है, तो फर्म उत्तरदायी होगी। इसी प्रकार यदि डॉक्टरन की फर्म का कोई सदस्य गलत टग से इलाज करता है, तो उसकी फर्म उसकी गन्ती के लिए उत्तरदायी होगी। व्यक्तिगत रूप से किए गये किसी कार्य के लिए फर्म दायी न होगी।

रूपये का अनुचित प्रयोग करने की दशा में—

यदि कोई साझेदार फर्म का व्यापार करते समय रूपया या सम्पत्ति लेना है और फिर उसका अनुचित प्रयोग करता है, तो इसका दायित्व फर्म क ऊपर होगा। इसी प्रकार यदि कुछ रूपया या सम्पत्ति तीतर पक्ष में फर्म को मिलनी है और जबकि वह फर्म के पाम है, कोई साझेदार उसका दुसपयोग करता है, तो फर्म इसके विप उत्तरदायी होगी।

साझेदारों के भेद

(Kinds of Partners)

सामान्य तथा सीमित साझेदार—

साधारणतः फर्म के सभी साझेदार का उत्तरदायित्व असीमित होता है, अतः ऐसी साझेदारों को 'सामान्य साझेदार' (General Partner) कहते हैं और ऐसी साझेदारी को सामान्य साझेदारी कहा जाता है। सामान्य साझेदारी की दशा में साझेदारों की व्यक्तिगत सम्पत्ति भी फर्म के ऋणों को चुकाने के लिये प्रयोग की जा सकती है।

1 Ir Rapp Vs Latham (1918) 2 B and A 705.

2 In Hamlyn Vs Houston and Co. (1903) I. K. B. 81.

'सीमित साझेदार' (Limited Partner) उनको कहने हैं जिनका दायित्व उनकी दी हुई पूँजी तक ही सीमित रहता है। ऐसी साझेदारी को सीमित साझेदारी कहते हैं। एक फर्म के समस्त साझेदार सीमित साझेदार नहीं हो सकते। भारतीय साझेदारी अधिनियम के अनुसार सीमित साझेदारी अवंध है, किंतु इस अधिनियम ने इतनी आज्ञा अवश्य दी है कि यदि एक भागो का दायित्व असीमित है, तो शेष वा दायित्व उनकी दी हुई पूँजी तक ही सीमित रखा जा सकता है। साधारणतः सीमित साझेदारी के अधिकार भटा दिये जाते हैं। उमे व्यापार के सम्बन्ध मे सक्रिय भाग लेने वा अधिकार नहीं होता। उसको हिसाब की बहियाँ देखने का अधिकार होता है। साझेदारी भग करने का अधिकार उमे नहीं होना। उसकी मृत्यु का भी फर्म के जीवन पर कुछ भी प्रभाव नहीं पडता।

व्यापार संचालन की दृष्टि से साझेदारों के भेद—

(१) क्रियाशील साझेदार—क्रियाशील वा सक्रिय साझेदार (Active Partners) वे होते हैं, जो व्यापार के संचालन मे पूर्ण रूप से भाग लेते हैं तथा उसकी देख-रेख करते हैं। क्रियाशील साझेदार फर्म के समस्त कार्यों के लिए अन्य साझेदारो का एजेंट होता है और अपने कार्यों से वह फर्म को बढ करता है।

(२) निष्क्रिय साझेदार—'निष्क्रिय' अथवा 'शान्त साझेदार' (Dormant or Sleeping or Inactive Partner) वे हैं जो व्यापार मे केवल लाभ-हानि के भागी होते हैं और अपनी पूँजी लगाने हैं, किन्तु व्यापार के प्रबन्ध एव संचालन मे कोई विशेष भाग नहीं लेते। इस सम्बन्ध मे यह उल्लेखनीय है कि निष्क्रिय साझेदार भी अन्य पक्षों के प्रति अपने तथा अपने साथियो के कार्यों के लिए उत्तरदायी होगा।

(३) नाम मात्र के साझेदार—ऐसा साझेदार, जो फर्म के कारोबार मे न तो कोई पूँजी लगाता है और न कोई काम ही करता है, परन्तु अपने नाम और साख वा फर्म को प्रयोग करने देता है, 'नाम मात्र का साझेदार' (Nominal Partner) कहलाता है। यद्यपि वह फर्म के लाभो मे से भाग पाने का अधिकारी नहीं होता, परन्तु वह साझेदारो द्वारा किये गये कार्यों के लिये ठीक उसी प्रकार दायी होता है जैसे कि सक्रिय साझेदार।

(४) केवल लाभ मे साझेदार—कभी-कभी ऐसा भी होता है कि एक साझेदार अन्य साझेदारो से यह अनुबन्ध कर लेता है कि वह फर्म के लाभो मे ही कुछ भाग लेने का अधिकारी होगा, हानियो के लिये वह उत्तरदायी न होगा। ऐसे साझेदारो को 'केवल लाभ मे साझेदार' (Partner in profits only) कहने हैं। वह तृतीय पक्षकारो के प्रति अन्य सप्त साझेदारो के कामो के लिये दायी होगा।

(५) गत्याचरोध वा प्रदर्शन द्वारा साझेदार—यदि कोई व्यक्ति मौखिक वा लिखित शब्दो से वा अपने आचरण से कोई ऐसा कार्य करता है, जिससे दूसरो को यह विद्वान्त हो जाता है कि वह साझेदार है, यद्यपि वास्तव मे वह साझेदार नहीं है

और अन्य लोग इसी विश्वास पर ऐसी फर्म को ऋण दे देते हैं, तो उन ऋणदाताओं के लिये जिन्होंने इस विश्वास पर ऋण दिया है, वह साभेदार माना जायगा और अन्य साभेदारों की ही भांति ऋण चुकाने के लिये उत्तरदायी होगा। दूसरे शब्दों में, जब कोई व्यक्ति अपने आपको एक साभेदार के रूप में प्रगट करना है अथवा दूसरों को ऐसा करने देता है, तब वह उचित रूप में उस स्थिति से जो कि उसने स्वयं धारण कर ली है, मुख मोड़ने से रोक दिया जाता है। इसका अर्थ यह है कि उसने एक बार जो स्वीकार कर लिया, उस पर उसे टिकना पड़ेगा। ऐसे साभेदार को "गत्यावरोध द्वारा" या "प्रदर्शन करने वाला" (Partner by estoppel or holding out) कहते हैं। इससे यह आवश्यक नहीं है कि प्रदर्शन करने वाला व्यक्ति यह जानता हो या न जानता हो कि इस प्रकार ऋण देने वालों तक उसका प्रदर्शन हो चुका है। ऐसा व्यक्ति फर्म का साभेदार या एजेंट नहीं हो जाता। हाँ, वह अपने को दायी अवश्य बना लेता है।

उदाहरण द्वारा स्पष्टीकरण—

सुरेश और सतीश एक फर्म के साभेदार हैं। वे एक प्रसिद्ध व्यक्ति रमेश की उपस्थिति में नरेश से कहते हैं कि रमेश हमारी फर्म का प्रमुख साभेदार है और इस आधार पर वे नरेश से ₹,०००) ऋण लेते हैं। रमेश नरेश के सामने कुछ नहीं कहता। अर्थात् दूसरे शब्दों में वह सुरेश और सतीश के कथन को स्वीकार करता है तथा उसकी पुष्टि करता है, अतएव रमेश प्रदर्शन करने वाला साभेदार हुआ, क्योंकि उसने अपने आचरण से अपने को साभेदार प्रदर्शित किया। अब वह स्वीकार की हुई बात बदल नहीं सकता और साभेदार के रूप में नरेश के प्रति उत्तरदायी होगा।

प्रदर्शन करने वाले साभेदार का दायित्व—

मोती मार्च एण्ड कम्पनी तथा कोर्ट ग्रॉफ वाइंस के केस में यह निर्णय किया गया कि "जब कोई व्यक्ति अपना नाम तथा साख किमी को देता है या फर्म द्वारा अपने नाम के प्रयोग की आज्ञा दे देता है और उसमें 'दर्शनार्थ' साभेदार के रूप में रहता है, तो वह इस प्रकार की नियुक्ति अथवा सम्बन्ध के प्रति उत्तरदायी है, चाहे वह उसमें किसी प्रकार का स्वत्व रखना हो या नहीं।" दर्शनार्थ साभेदार जब व्यापार से अलग हो जाता है और उसका कोई नोटिस नहीं देता और उसके चले जाने के बाद भी साभेदारी में उसके नाम का प्रयोग किया जाता है, तो वह साभेदार बाहर के लोगों के प्रति तब तक उत्तरदायी रहेगा जब तक कि उसने अपना नाम वापस न ले लिया हो। यदि प्रदर्शन करने वाले साभेदार की मृत्यु के बाद उसका नाम व्यापार में प्रयोग किया जा रहा हो, तो मृतक के उत्तराधिकारियों पर इमका कोई प्रभाव नहीं पड़ेगा, अर्थात् मृतक के वैधानिक उत्तराधिकारी उसकी सम्पत्ति के स्वामी हो जायेंगे और उसके बाद वह सम्पत्ति साभेदारों के किसी भी कार्य के लिये दायी न होगी।

दर्शनार्थ या प्रदर्शन करने वाले साभेदार के लाभ—

(१) यदि किसी व्यक्ति को व्यापारिक हानि प्राप्त हो, तो वह ऐसे अन्य

व्यक्ति को जिनको व्यापार के क्षेत्र में कोई नहीं जानता, परन्तु जिनमें व्यापार करने की क्षमता है, अपने नाम का सहयोग देकर उसे बढ़ा सकता है।

(२) इसकी सहायता से लोग उस पर विश्वास करने लगे और धीरे-धीरे उसकी साख जम जायगी तथा अपने पैरों पर खड़े होने की उसमें क्षमता आ जाती है।

(३) किसी बड़ी साख वाले व्यक्ति का नाम होने से साभेदारी के समस्त सदस्य उसके नाम की लाज रखने के लिये ईमानदारी से कार्य करने हैं, जिसमें व्यापार सफल होता जाता है।

(४) आर्थिक कठिनाइयों की परिस्थिति में ऐसे व्यक्ति दूबतों को तिनके का सहारा प्रदान करते हैं।

(५) ऐसे व्यक्ति के नाम से बाहर के साहूकार बिना किसी चिन्ता या हिचकिचाहट के फर्म के साथ आर्थिक लेन देन कर सकते हैं।

(६) जो लोग साभेदारी में इस प्रकार अपना नाम देते हैं, वे उसकी गतिविधि पर पूर्ण रूप से नियन्त्रण रखते हैं और साभेदारी को कपटपूर्ण कार्य से रोक लेते हैं। इस प्रकार फर्म की प्रतिष्ठा उत्तरोत्तर बढ़ती जाती है।

दर्शनार्थ या प्रदर्शन करने वाले साभेदार की हानियाँ—

(१) जब एक व्यक्ति, जिसका व्यापार में किसी प्रकार का हिन नहीं होता, वरन् केवल अपना नाम प्रदान करता है, तो फर्म के वास्तविक साभेदारों में मनो-वैज्ञानिक ई नता पैदा हो जाती है और वे स्वतन्त्र रूप में कार्य नहीं कर सकते।

(२) जन साधारण में केवल दर्शनार्थ साभेदार का ही मस बढ़ना है और वास्तविक साभेदार पदों के पीछे ही रह जाते हैं।

(३) दर्शनार्थ साभेदार होने की दशा में अन्य भागी निश्चित हो जाते हैं और वे व्यापार में पूरी शक्ति से काम नहीं करते, क्योंकि उनको ज्ञात होता है कि दर्शनार्थ भागी की प्रतिष्ठा के बल पर उनका सारा काय चल ही जायेगा। इससे आत्म-निर्भरता नहीं बढ़ती।

(४) हानि होने की दशा में व्यापार को तो क्षति होती ही है, किन्तु साथ-साथ दर्शनार्थ साभेदार की प्रतिष्ठा भी मिट्टी में मिल जाती है।

(५) अविश्वासी तथा कपटपूर्ण व्यक्ति दर्शनार्थ साभेदार के नाम का दुस्प्रयोग कर सकते हैं और समाज में उनकी बनी हुई प्रतिष्ठा को भी बिगाड़ सकते हैं।

साभेदार द्वारा अधिकार का हस्तान्तरण—

साभेदारों का यह कर्तव्य है कि साभेदारी में अपने हित का वे अन्य किसी व्यक्ति को हस्तान्तरण न कर, क्योंकि ऐसा करने से हस्तान्तरित्री भी साभेदार समझा जा सकता है। साभेदारी तो पारस्परिक विश्वास की चीज है, अनएव प्रत्येक पर विश्वास भी कैसे किया जा सकता है। इसी दृष्टि से यह नियम बनाया गया है कि कोई साभेदार अपने अधिकार का हस्तान्तरण नहीं कर सकता। किन्तु एक साभेदार अपना लामाश तो साभेदारी की सम्पत्ति में अपने भाग का हस्तान्तरण कर सकता

है। लेकिन ऐसे हस्तान्तरिती को प्रबन्ध में हस्तक्षेप करने अथवा हिसाब किताब माँगने का अधिकार नहीं होगा।

यदि फर्म भङ्ग कर दी जाये या हस्तान्तरण करने वाला साझेदार, साझेदार नहीं रहता, तो हस्तान्तरिती (Transferee) को अथ साझेदारों के विरुद्ध फर्म की सम्पत्तियों में वह भाग को पाने का अधिकार होता है, जिसका हस्तान्तरणकर्ता साझेदार अधिकारी या और इस भाग के निर्धारण के आशय के नियम वह भङ्ग होने की तिथि से हिसाब माँगने का भी अधिकारी है।

साझेदारी सलेख (Partnership Deed)

साझेदारी सलेख की परिभाषा—

साझेदारी अधिनियम के अनुसार ही साझेदारों के बीच अनुबन्ध का होना अति आवश्यक है। यद्यपि बिना ठहराव के भी साझेदारी चलाई जा सकती है, किन्तु उममें दृढता नहीं आती। ठहराव के अभाव में फर्म की अकाल मृत्यु का भय सदैव बना रहता है। किसी भी मतभेद की दशा में साझेदारी का ठहराव उपस्थित किया जा सकता है। इसकी अनुपस्थिति में व्यर्थ के झगड़े एवं मतभेद उठ सकते हैं। साझेदारी का ठहराव लिखित हो सकता है अथवा मौखिक। परन्तु अनुभव के आधार पर हम यह कह सकते हैं कि ठहराव का लिखित होना ही सर्वोत्तम है। लिखित ठहराव पर मुद्राक लगाना आवश्यक होता है। साझेदारी के ठहराव को 'साझेदारी सलेख' या 'साझेदारी के अन्तनियम (Agreement or Articles of Partnership)' भी कहते हैं। साझेदारी के सलेख में निम्नलिखित बातें होनी चाहिये :—

साझेदारी सलेख की मुख्य बातें—

(१) फर्म का नाम और पता—फर्म के नाम के सम्बन्ध में इतना कहना पर्याप्त होगा कि साझेदार अपनी फर्म का कुछ भी नाम रख सकते हैं। फर्म के नाम में साझेदारों के भी नाम हो सकते हैं अथवा अन्य व्यक्तियों के अथवा साझेदार कोई भी अन्य काल्पनिक नाम रख सकते हैं। फर्म के नाम के सम्बन्ध में निम्नलिखित प्रतिबंध हैं :—

सामेदारी संलेख की मुख्य बातें

- (१) फर्म का नाम व पता ।
- (२) व्यापार का क्षेत्र व स्वरूप ।
- (३) सामेदारी की अवधि ।
- (४) सामेदार द्वारा लगाई गई पूँजी ।
- (५) सामेदारो द्वारा ऋण लेना ।
- (६) लाभ तथा हानि का अनुपात ।
- (७) सामेदारो का कमीशन एव वेतन ।
- (८) सामेदारो द्वारा ग्राहरण ।
- (९) पुस्तको एव खातो का अन्वेषण ।
- (१०) अधिकारो का नियन्त्रण ।
- (११) कार्य का आवन्तन ।
- (१२) प्रवेश तथा रिटायरमेट ।
- (१३) सामेदारी की समाप्ति ।
- (१४) व्यापारिक साख ।
- (१५) सामेदार की मृत्यु व उसके उत्तराधिकारी ।
- (१६) सामेदारी मे बीमे का विभाजन ।
- (१७) सामेदारी से सम्बन्ध विच्छेदन ।
- (१८) सामेदारी के नियमो का उल्लघन ।
- (१९) 'मध्यस्थ' वाक्य ।

(अ) एक फर्म का नाम किसी अन्य फर्म के नाम से इतना मिलता-जुलता नहीं होना चाहिये, जिसमे किसी को धोखा हो जाय ।

(आ) फर्म के नाम मे नीचे लिखे शब्द अथवा ऐसा कोई शब्द, जिसमे केन्द्रीय सरकार अथवा किसी राज्य सरकार का अनुमोदन प्रगट हो, नहीं होना चाहिये—क्राउन, एम्परर, एम्प्रेस, इम्पीरियल, किङ्ग, क्वीन, रॉयल, आदि । हाँ, राज्य सरकार की लिखित स्वीकृति के पश्चात् इनमें से कोई भी नाम अपनाया जा सकता है ।

(२) व्यापार का क्षेत्र तथा स्वरूप—संलेख मे यह स्पष्ट होना चाहिये कि व्यापार का क्षेत्र स्थानीय, देशीय अथवा अन्तर्राष्ट्रीय है । क्षेत्र का निर्धारण व्यापार

की प्रगति के अनुसार किया जाता है, अतः यह भी स्पष्ट किया जाना चाहिए कि व्यापार किस किस प्रकार का होगा, किस वस्तु में किया जायगा तथा उसकी क्या-क्या सीमायें होंगी ।

(३) सांभेदारी की अवधि—सांभेदारी सलेख में यह भी स्पष्ट होना चाहिये कि व्यापार किस किस प्रकार से और कब प्रारम्भ किया जायगा तथा उसकी अवधि क्या होगी । व्यापार एक निश्चित अवधि के लिए हो सकता है और यदि सांभेदारी की कोई निश्चित अवधि नहीं है, तो वह इच्छानुसार कभी भी तोड़ी जा सकती है ।

(४) सांभेदारों द्वारा लगाई गई पूँजी—कौन सांभेदार कितनी पूँजी तथा किस प्रकार लगायेगा और उनकी पूँजी का क्या अनुपात होगा, इसका भी स्पष्ट उल्लेख सांभेदारी सलेख में होना चाहिए । पूँजी-लेखा चल रहेगा अथवा अचल, यह भी तय हो जाना चाहिए । यदि कोई सांभेदार निश्चित पूँजी के अलावा धन लगाता है, तो क्या ब्याज मिलेगा ? यदि हाँ, तो किस दर से ?

(५) सांभेदारों द्वारा ऋण लेना—क्या आवश्यकता पड़ने पर सांभेदार फर्म से ऋण ले सकते हैं ? यदि हाँ, तो किस सीमा तक तथा वे उन ऋण पर कैसे ब्याज देगे और कैसे उनका भुगतान करेंगे ।

(६) लाभ तथा हानि का अनुपात—सांभेदारी सलेख में यह भी स्पष्ट होना चाहिए कि सांभेदारों के बीच लाभ तथा हानि का विभाजन किस प्रकार होगा । यह अनिवाय नहीं है कि जिस अनुपात में उन्होंने पूँजी लगाई हो, उसी अनुपात में लाभ-हानि का विभाजन हो । लाभ-हानि का अनुपात उनकी योग्यता एवं कार्यक्षमता, उनका अनुभव, पूँजी लगाने की सामर्थ्य आदि अनेक घटकों पर निर्भर करता है ।

(७) सांभेदारों का कमीशन एवं वेतन—सभी सांभेदार कारोबार में समान रूप से समय नहीं दे सकते, अतः जो व्यक्ति अधिक समय देगे, क्या उनको अतिरिक्त पारितोषण दिया जायगा ? इसका स्पष्ट उल्लेख सांभेदारी सलेख में होना चाहिए ।

(८) सांभेदारों द्वारा आहरण—निजी आवश्यकता के लिए सांभेदार फर्म से यदि धन ले सकते हैं, तो सलेख में ऐसे आहरण की मात्रा, अवधि तथा उससे सम्बन्धित अन्य बातों का उल्लेख होना चाहिए । आहरण पर ब्याज की दर क्या होगी ?

(९) पुस्तकों एवं खातों का अन्वेषण—सांभेदारी सलेख में फर्म के हिसाब-किताब रखने का ढङ्ग, व्यापार के हिमाव-किताब की सामयिक जाँच, अन्तिम खातों को बनाना या ढङ्ग आदि का पूर्ण विवरण होना चाहिये ।

(१०) अधिकारों पर नियन्त्रण—सामान्यतः प्रत्येक सांभेदार को फर्म के प्रबन्ध एवं संचालन में भाग लेने का अधिकार होता है, किन्तु व्यवहार में कार्यों की सुविधानुसार उनके अधिकार में परिवर्तन होते रहते हैं, अतः समझौते में अधिकारों

की बीमा तक उन पर नियन्त्रण रखने की विधि का उल्लेख रहना चाहिए, जिससे भविष्य में किमी प्रवार की आपत्ति न उठे ।

(११) कार्य का आवंटन—समझौते में इस बात का भी स्पष्टीकरण कर देना चाहिये कि कौन व्यक्ति व्यापार में किना समय तथा योग देना और व्यापार के सामान्य प्रचलन में उसके क्या कर्तव्य होंगे तथा उनका पालन न करने पर क्या कार्यवाही की जा सकेगी ।

(१२) प्रवेश तथा रिटायरमेंट—अधिनियमानुसार नये साझीदार का प्रवेश पुराने साझीदारा की सर्व सम्मति से होना चाहिये । यदि इस नियम में कोई परिवर्तन करना हो, तो इसका स्पष्ट उल्लेख समझौते में करना चाहिये । इसी प्रकार यह भी स्पष्ट होना चाहिये कि किन परिस्थितियों में साझीदार का रिटायरमेंट होगा ।

(१३) साझेदारी का अन्त होना—किन परिस्थितियों में साझेदारी का अन्त होगा—इसका स्पष्ट उल्लेख समझौते में किया जाना चाहिये, अन्यथा फर्म का समापन केवल अधिनियम के अन्तर्गत ही किया जा सकता है ।

(१४) व्यापारिक साख—नये साझीदार की नियुक्ति अथवा साझेदारी के अन्त होने पर साझेदारी की साख का साझेदारों में किस अनुपात से विभाजन किया जायगा, इसका भी उल्लेख समझौते में करना चाहिये ।

(१५) साझेदार की मृत्यु तथा उसके उत्तराधिकारी—किसी साझेदार की मृत्यु की दशा में उसकी सम्पत्ति तथा पूँजी का भुगतान उसके उत्तराधिकारियों को किया जाता है, किन्तु यदि वह राशि व्यापार में ही रहती है और उत्तराधिकारी को साझेदारी के अधिकार दिए जाने हों, तो यह समझौते में पहले ही स्पष्ट कर देना चाहिए । यदि मृतक की राशि को विस्तार में दिया जाय, तो उस पर ब्याज देने की क्या व्यवस्था होगी ?

(१६) साझेदारी में प्रव्याजि या बीमे का विभाजन—साझेदारी में बीमा तो साझेदारी का किया जा सकता है अथवा साझेदारों का । अतः समझौते में यह स्पष्ट होना चाहिए कि उससे प्राप्त धन का विभाजन किस प्रकार किया जावेगा तथा बीमित का क्या अधिकार होगा ?

(१७) साझेदारी से सम्बन्ध विच्छेद—समझौते में यह स्पष्ट होना चाहिए कि किन परिस्थितियों में एक साझेदार फर्म से अपना सम्बन्ध विच्छेद कर सकता है और उस अधिकार का प्रयोग कैसे किया जायगा ?

(१८) साझेदारी के नियमों का उलघन—यदि कोई साझेदार समझौते में उलघन करता है, तो अन्य साझेदार उसके विरुद्ध वैधानिक कार्यवाही कर सकते हैं तथा उसे फर्म से हटा सकते हैं ।

(१९) 'मध्यस्थ' दाय्य—यदि साझेदारों में किसी प्रकार का मतभेद हो जाय, तो ऐसी दशा में मध्यस्थ की नियुक्ति कैसे की जायगी, उसके अधिकार क्या होंगे, आदि बातों का उल्लेख भी साझेदारी सल्लेख में होना चाहिये ।

अवयस्क साझेदार

(Minor as a partner)

क्या एक अवयस्क साझेदार हो सकता है—

साझेदारी का सम्बन्ध अनुबन्ध से पैदा होता है। अतः यह निम्नान्त आवश्यक है कि वे लोग ही साझेदारी में सम्मिलित किये जा सकते हैं, जिनमें अनुबन्ध करने की क्षमता हो। 'अनुबन्ध करने की क्षमता' (Contractual Capacity) वाक्य के अन्तर्गत इसके तीन प्रधान तत्त्व आते हैं—(१) पक्षकार वयस्क हो, (२) पक्षकार स्वस्य मस्तिष्क के हो और (३) किसी राजनियम द्वारा वे अयोग्य घोषित न कर दिये गये हो। इसी स्वर्ण नियम के आधार पर साझेदारी अधिनियम की धारा ३० का यह आदेश है कि कोई भी अवयस्क (Minor) किसी भी फर्म में साझेदार नहीं हो सकता। किन्तु वह सब साझेदारों की सहमति से फर्म के लाभों में सम्मिलित किया जा सकता है।

अवयस्क साझेदार के अधिकार एवं दायित्व—

(१) फर्म की सम्पत्ति एवं लाभ में नियत भाग पाना—ऐसे अवयस्क को फर्म की सम्पत्ति एवं लाभ में ऐसा भाग पाने का अधिकार होगा, जो कि अन्य साझेदारों द्वारा निश्चित कर दिया जाय।

अवयस्क साझेदार के अधिकार एवं दायित्व

- (१) फर्म की सम्पत्ति एवं लाभ में नियत भाग पाना।
- (२) फर्म के खातों तक पहुँच।
- (३) अवयस्क का भाग फर्म के कार्यों के लिये उत्तरदायी है।
- (४) केवल फर्म से सम्बन्ध विच्छेद करने की दशा में वाद का अधिकार।
- (५) वयस्क होने पर अपने निर्णय की सार्वजनिक सूचना देना।

यदि साझेदार बनना स्वीकार करे

यदि साझेदार बनना स्वीकार न हो

(१) फर्म के कार्यों के लिये व्यक्तिगत रूप से भी दायी।

(१) सूचना की तिथि, अधिकार व दायित्व अवयस्क के से होना।

(२) सम्पत्ति तथा लाभों का भाग पूर्ववत् रहेगा।

(२) सूचना देने के बाद के कार्यों के लिये दायी नहीं।

(३) सम्पत्ति तथा लाभों में भाग-पाने के लिये वाद का अधिकार।

(२) फर्म के गानों तक पहुँच—ऐसे अवयस्क की फर्म के खानों तक भी पहुँच होगी, वह उनको जाँच मक्केगा तथा उनकी प्रतिनिधि भी प्राप्त कर सकेगा। किन्तु वह फर्म की अन्य पुस्तकों को नहीं देल सकता। पुस्तकों तक अवयस्क की पहुँच न होने का प्रधान कारण यह है कि इनमें ऐसी गोपनीय बातें हो सकती हैं, जो कि साम्प्रदायिक तक ही सीमित रहनी चाहिये, जैसे व्यापार के गुण भेद, किसी वस्तु के निर्माण का गोपनीय फार्मूला आदि।

(३) अवयस्क का भाग फर्म के कार्यों के लिए उत्तरदायी है—ऐसे अवयस्क का भाग फर्म के कार्यों के लिये उत्तरदायी होगा, किन्तु वह व्यक्तिगत रूप से फर्म के किसी भी कार्य के लिये उत्तरदायी न होगा। इनका स्पष्ट अर्थ यह है कि एक अवयस्क फर्म के कार्यों के लिए उसी सीमा तक दायी है, जितना कि उसका फर्म में भाग है। व्यक्तिगत रूप से उसे दायी नहीं ठहराया जा सकता।

(४) वाद प्रस्तुत न करना—ऐसा अवयस्क फर्म के साम्प्रदायिक पर फर्म की सम्पत्ति अथवा लाभ में अपने भाग का हिन ब देखने या चुनाने के लिए वाद प्रस्तुत नहीं कर सकता। हाँ, फर्म से अपना सम्बन्ध-विच्छेद करने की दशा में अवयस्क ऐसा कर सकता है।

(५) वयस्क होने पर सार्वजनिक सूचना देना—ऐसे अवयस्क को वयस्क होने से अथवा इस बात की जानकारी होने से कि वह साम्प्रदायिक के लाभों में शामिल किया जा चुका था, छ माह के भीतर ही किसी भी समय इस बात की सार्वजनिक सूचना (Public Notice) देना आवश्यक है कि उसने उन फर्म में साम्प्रदायिक बनना अथवा न बनना स्वीकार कर लिया है। यदि वह ऐसी सूचना नहीं देना, तो उपरोक्त ६ माह के बीतने पर वह साम्प्रदायिक बन जायगा।

यदि अवयस्क साम्प्रदायिक बनना स्वीकार करता है—

यदि एक अवयस्क, साम्प्रदायिक बनना स्वीकार कर लेना है, तो वयस्कता प्राप्त करने पर उसके अधिकार एवं कर्तव्य इस प्रकार होंगे—

(१) अवयस्क के रूप में उसके अधिकार तथा दायित्व उन विधि तक रहने हैं जबकि वह साम्प्रदायिक बन जाना है, परन्तु वह अन्य व्यक्तियों के प्रति फर्म के उन कामों के लिए व्यक्तिगत रूप से भी दायी हो जाना है, जो उसके फर्म के लाभों में शामिल होने के समय से किये गये हैं, और

(२) फर्म की सम्पत्ति तथा लाभों में उसका वही भाग रहेगा, जिस भाग का वह अवयस्क के रूप में अधिकारी था।

यदि अवयस्क साम्प्रदायिक बनना स्वीकार न करे—

यदि एक अवयस्क वयस्कता प्राप्त करने पर साम्प्रदायिक बनना स्वीकार नहीं करता है, तो उसके अधिकार व कर्तव्य इस प्रकार होंगे—

(१) उसके अधिकार और दायित्व उसकी सार्वजनिक सूचना देने की विधि तक वे ही रहेंगे, जो कि अवयस्क के होने हैं।

(२) उसका भाग फर्म के उन कामों के लिये दायी न होगा, जो सूचना देने के बाद किये गये हों, और

(३) उसको साझीदारों पर सम्पत्ति तथा लाभों में अपने भाग के लिए वाद प्रस्तुत करने का अधिकार मिल जायगा ।

नये साझीदार का प्रवेश

(Admission of a New Partner)

प्रवेश—

बिना साझीदारों की सर्व सम्मति के कोई भी व्यक्ति नया साझीदार नहीं बनाया जा सकता । इसका मुख्य उद्देश्य यह है कि सब साझीदारों की राय से ऐसा व्यक्ति हो जिससे फर्म का काम सुचारु रूप से चलता रहे, किन्तु यदि अनुबन्ध के अनुसार किसी एक अनुभवी साझीदार को, नवीन व्यक्ति को साझीदार के रूप में स्वीकार करने का अधिकार है, तो अन्य साझीदार विरुद्ध होने पर भी उझली नहीं उठा सकते ।

अधिकार एवं दायित्व—

(१) एक नवीन साझीदार, साझीदार बनने के पहिले किये गये कार्यों के लिये उत्तरदायी नहीं होगा, किन्तु उसके प्रवेश करने के पहले जो कार्य ले लिया गया था और यदि वह अभी तक चल रहा है, तो उसके लिये वह दूसरों के साथ समान रूप से उत्तरदायी होगा ।

(२) साझीदार बनने के बाद से फर्म के कार्य के लिये वह दायी होगा ।

(३) प्रवेश होने वाले साझीदार को साझीदारी के ठहराव की कुल शर्तों का पालन करना होगा तथा उसको वे सारे अधिकार भी प्राप्त होंगे जो अन्य साझीदारों को हैं ।

साझीदार का रिटायर्ड होना

(Retirement of a Partner)

'रिटायर' होने से आशय—

निवृत्त या रिटायर होने से यहाँ आशय यह है कि केवल एक साझीदार तो अपने को पृथक् बर ले और शेष साझीदार फर्म के कारोबार को चालू रखें । ऐसी दशा में फर्म टूटती नहीं है । यदि किसी एक साझीदार के अलग होने से फर्म टूट जाये, तो इसे 'रिटायरमेण्ट' नहीं कहेंगे, यह तो फर्म का अन्त होना (Dissolution) कहलायेगा ।

रिटायर या निवृत्त होने की रीति—

एक साझीदार निम्नलिखित तीन रीतियों से निवृत्त हो सकता है—

(१) अन्य साझीदारों की अनुमति से ।

(२) जबकि अनुबन्ध में ही यह लिख दिया है ।

(३) ऐच्छिक साझीदारी में लिखित सूचना देकर ।

रिटायर्ड साभोदार का दायित्व—

(१) रिटायर होने वाला साभोदार अपने रिटायरमेन्ट के पूर्व के फर्म के कार्यों के लिए किसी अन्य पक्षकार के प्रति अपने दायित्व से केवल उसी दशा में मुक्त हो सकता है जबकि वह पुनसंज्ञित फर्म के साभोदारों एवं अन्य पक्षकार के साथ इस प्राशय का ठहराव कर ले।

रिटायर्ड साभोदार का दायित्व

(१)

रिटायरमेन्ट के पूर्व के फर्म के कार्यों के लिये दायी।

(२)

वाद के कार्यों के लिये भी तब तक दायी जब तक सार्वजनिक सूचना न दे।

(३)

उस व्यक्ति के प्रति दायी न होगा, जिसने उसके साभोदार होने के अज्ञान में व्यवहार किया हो।

(४)

निष्क्रिय साभोदार बिना सूचना के भी रिटायर हो सकता है।

(५)

समय में हुये परिवर्तनों की जानकारी न रखने वाले अन्य पक्षों के प्रति दायित्व नव गठित फर्म का होगा या पूर्व गठित फर्म का, दोनों का नहीं होगा।

(२) रिटायर्ड साभोदार फर्म के कार्यों के लिये तब तक उत्तरदायी होगा जब तक वह अपने निवृत्त होने की सार्वजनिक सूचना नहीं देता। इस सनियम के पूर्व जन साधारण को सार्वजनिक सूचना के अतिरिक्त प्रत्येक पुराने ग्राहक को भी सूचना देना अनिवार्य था, किन्तु अब केवल सार्वजनिक सूचना ही पर्याप्त होती है।

(३) सार्वजनिक सूचना निवृत्त हुआ साभोदार अथवा अन्य कोई साभोदार दे सकता है, किन्तु अगर कोई व्यक्ति बिना यह जाने हुये कि वह साभोदार है या नहीं, फर्म से व्यवहार करता है, तो इसके लिये बाहर जाने वाला साभोदार जिम्मेदार न होगा, चाहे सार्वजनिक सूचना दी हो या नहीं।

निवृत्त होने के पश्चात् भी कुछ परिस्थितियों में निवृत्त हुआ साभोदार दायी होगा। उदाहरण के लिये, सुरेश, सतीश और रमेश तीन साभोदार हैं। रमेश एक त्रिभासील साभोदार रिटायर हो जाता है और वह सार्वजनिक सूचना भी नहीं देता।

सुरेश और सतीश कारोबार करते हुए किसी जुगेश के प्रति कुछ उत्तरदायित्व ले लेते हैं। ऐसी दशा में रमेश भी दायी होगा।

(४) एक निष्क्रिय साझेदार (Dormant Partner) बिना किसी सार्वजनिक सूचना के भी रिटायर हो सकता है, क्योंकि निष्क्रिय होने के कारण उसके विषय में सूचना देना या न देना कोई महत्व नहीं रखता। कोई भी ऋणदाना उनके कारण ऋण नहीं देता, क्योंकि उसकी ख्याति कुछ महत्व नहीं रखती। उदाहरण के लिए, सुरेश, रमेश और सतीश तीन साझेदार हैं, रमेश निष्क्रिय साझेदार है, जिसको कोई भी ऋणदाना नहीं जानता। रमेश रिटायर हो जाता है और सार्वजनिक सूचना नहीं देता, फिर वह वाद में किसी भी ऋण के लिये दायी न होगा।

(५) जब साझेदारी में नए साझेदार के प्रवेश होने के कारण तथा किसी पुराने साझेदार के निवृत्त होने के कारण कोई परिवर्तन होता है और इस परिवर्तन की जानकारी के बिना कोई अन्य पक्ष फर्म से कुछ व्यवहार करता है, तो ऐसी दशा में वह अन्य पक्षकार पुरानी फर्म के साझेदारों को दायी ठहरा सकता है भ्रमवा नई फर्म के साझेदारों को, किन्तु वह प्रवेश पाने वाले तथा बाहर जाने वाले दोनों साझेदारों को दायी नहीं ठहरा सकता। उदाहरण के लिये, सुरेश, रमेश, और सतीश श्री नरेश को साझेदारों में शामिल कर लेते हैं, किन्तु सतीश रिटायर हो जाता है। फर्म का पुराना नाम ही चालू रहता है। इस परिवर्तन की जानकारी के बिना एक ग्राहक फर्म से कुछ व्यवहार करता है। ऐसी दशा में वह सुरेश सतीश और रमेश को जो पुरानी फर्म के साझेदार हैं, दायी ठहरा सकता है या सुरेश, रमेश और नरेश को, जो कि नई फर्म के साझेदार हैं, किन्तु यह सुरेश, रमेश, सतीश और नरेश सबको दायी नहीं ठहरा सकता।

साझेदार का निकाला जाना (Expulsion of a Partner)

साधारणतः बहुमत से एक साझेदार निकाला नहीं जा सकता, परन्तु यदि बहुमत को ऐसा अधिकार प्रदान किया गया है और यदि वह अधिकार सन्निविदा के साथ फर्म के हित के लिए प्रयोग किया जाता है, तो वह साझेदार निकाला जा सकता है। निकालने वाले साझेदार को एक नोटिस दिया जाना चाहिए, जिसमें जो अभियोग (Charges) उस पर लगाये गये हैं, सब लिखे हों। निकाले जाने पर फर्म तथा निकाले हुए साझेदार का वही उत्तरदायित्व होगा जो कि निवृत्त होने की दशा में होता है, अनएव उमे दुहरान की आवश्यकता नहीं।

साझेदार का दिवालिया होना (Insolvency of a Partner)

किसी साझेदार के दिवालिया होने की दशा में निम्नलिखित परिणाम होंगे :-

(१) दिवालिया घोषित किया हुआ साभेदार फर्म का साभेदार नहीं हो सकता ।

(२) जिस दिन दिवालिया होने की आज्ञा दी जाती है (Date of adjudication order) उस तारीख से वह साभेदार फर्म का साभे नहीं रहता ।

(३) यदि अनुबन्ध में कुछ न लिखा हो, तो एक साभेदार के दिवालिया हो जाने पर फर्म का व्यापार बन्द हो जाता है, किन्तु अनुबन्ध होने की दशा में फर्म बन्द नहीं होती ।

(४) दिवालिया होने के दिन से उसकी सम्पत्ति फर्म के बायों के लिए उत्तरदायी नहीं होती है ।

(५) फर्म दिवालिया साभेदार के कामों की जिम्मेदारी उसके दिवालिया हो जाने के बाद नहीं लेता है ।

साभेदार की मृत्यु

यदि फर्म का व्यापार अनुबन्ध के अनुसार एक साभे की मृत्यु पर बन्द नहीं होता तो साभे की सम्पत्ति उसकी मृत्यु के बाद फर्म के कामों में नहीं लगाई जा सकती और न वह फर्म के कामों की उत्तरदायी होती है । साभेदारों के बीच अनुबन्ध के अनुसार किसी साभेदार की मृत्यु हो जाने पर फर्म टूट जाती है । मृत्यु से जब इस प्रकार फर्म टूट जाती है तो भी शेष साभेदार, जब तक कि टूटने की सार्वजनिक सूचना नहीं दी गई है, फर्म के कामों के लिये उत्तरदायी होंगे, परन्तु मृतक की भू-सम्पत्ति दायी न होगी ।

साभा छोड़ने वालों पर प्रतिबन्ध

(Restrictions on outgoing Partners)

जब एक मनुष्य साभा छोड़ता है, तो उस पर कुछ प्रतिबन्ध लगा दिये जाते हैं, जैसे—

(१) वह फर्म का नाम प्रयोग में नहीं ला सकता ।

(२) अपने व्यापार को फर्म का व्यापार कहकर प्रसिद्ध नहीं कर सकता ।

(३) फर्म के ग्राहकों को तोड़कर वह अपने यहाँ लाने का प्रयत्न नहीं कर सकता, किन्तु अगर कोई ग्राहक अपने आप आता है तो सनियम इसके मार्ग में नहीं आता ।

इनमें से कुछ प्रतिबन्ध अनुबन्ध के द्वारा बढ़ाये जा सकते हैं । कभी-कभी यह प्रतिबन्ध लगाया जा सकता है कि उसके साभे न रहने के बाद वह निश्चित अवधि तक निर्विष्ट स्थानीय सीमाओं के भीतर फर्म के समान कारोबार नहीं करेगा । ऐसा अनुबन्ध तभी माननीय होगा । यदि अवधि या सीमा अनुचित नहीं है ।

यदि उत्तरजीवी या कायम रहने वाले साभेदार अपने और पृथक होने वाले साभेदारों के बीच हिसाब-किताब का निबटारा किये बिना फर्म की सम्पत्ति से कारोबार चलाते रहें, तो उसके विरुद्ध किसी अनुबन्ध के अभाव में पृथक होने वाला साभेदार

अपनी इच्छानुसार या तो उस लाभ को पाने का अधिकारी होगा जो उसके साझेदार न रहने के बाद हुआ हो अथवा फर्म की सम्पत्ति में अपने हिस्से की रकम पर ६ प्रतिशत प्रति वर्ष ब्याज पाने का अधिकारी होगा। वह ऐसे लाभ को भी पाने का अधिकारी होगा, जो फर्म की सम्पत्ति में उनके हिस्से के उपभोग के कारण हुआ ठहराया जा सके।

यदि साझेदारी के अनुबन्ध में कोई परिवर्तन होता है, तो ऐसी दशा में परिवर्तन से पूर्व ही हुई कोई चानू गारन्टी अथवा फर्म के सम्बन्ध में किसी अन्य पक्ष को दी गारन्टी नमात हो जाती है। उदाहरण के लिए, ए० सी० मुकर्जी नामक एक फर्म है। सुरेश उनका खजान्ची है। सतीश ने सुरेश के आवरण के सम्बन्ध में फर्म को गारन्टी दी। बाद में फर्म के अनुबन्ध में परिवर्तन हो जाता है और परिवर्तनानुसार फर्म का नाम ए० सी० मुकर्जी एण्ड मन्स हो जाता है। ऐसी दशा में सतीश की गारन्टी का अन्त हो जायगा।

STANDARD QUESTIONS

1. Enumerate the rights, duties and responsibilities of a partner.
2. State the rules regulating the mutual relations of partners in the absence of any contract between them.
3. Discuss fully the relations of partners to third parties.
4. Explain clearly the term "Implied authority of a partner to bind the firm". State the acts for which a partner has no implied authority to bind the firm.
5. Is it a fact that the law of partnership is a branch of the law of Principal and Agent? Examine this question in relation to the liability of the firm for the acts of its partners in the matter of contracts made by them for the firm.
6. How far is a firm liable to third parties for acts of an individual partner? Can a firm be liable for the wrongful acts of a partner?
7. Explain the doctrine of estoppel or 'Holding out' in its application to partnership.
8. Can a minor be admitted as a partner in a firm and can be sue or be sued in the name of a firm? Is there any protection afforded by law to minor partner with regard to the

benefits and liabilities arising to him out of business transactions ?

9. Explain the position of a partner in regard to :
 - (a) Liabilities existing prior to the time when he is a partner.
 - (b) Liabilities at the time of his retiring
 - (c) Liabilities incurred by the firm when he has retired
10. Specify with reasons the important clauses which should be included in a properly framed partnership agreement
11. What restrictions are usually imposed on an outgoing partner ?

अध्याय ७

साझेदारी संस्था का अन्त

“ ‘फर्म के अन्त’ की दशा में साझेदारी का अन्त भी अनिवार्य रूप से हो जाता है, किन्तु ‘साझेदारी के अन्त’ की दशा में यह अनिवार्य नहीं है कि फर्म का भी अन्त हो जाय ।”

साझेदारी के अन्त से आशय—

एक साझेदारी संस्था का अन्त तभी होता है जब सभी साझेदारों का सम्बन्ध आपस में टूट जाय । ‘साझेदारी का अन्त’ (Dissolution of Partnership) तथा ‘फर्म का अन्त’ (Dissolution of Firm), इन दोनों में अन्तर है और यह अन्तर सर्वप्रथम साझेदारी सन्धियम सन् १९३२ के द्वारा ही प्रकाश में आया । ‘फर्म के अन्त’ की दशा में साझेदारी का भी अन्त अनिवार्य रूप से हो जाता है, किन्तु ‘साझेदारी के अन्त’ की दशा में यह अनिवार्य नहीं कि फर्म का भी अन्त हो जाय । उदाहरण के लिये, किसी एक साझेदार की मृत्यु या निवृत्त होने पर अथवा निकाल दिये जाने पर यदि और सब साझेदार मिलकर कार्य कर रहे हैं, तो ‘फर्म का अन्त’ नहीं कहा जायगा, जब हर एक साझेदार फर्म से अपना नाता तोड़ दे और उसके व्यापार के संचालन का कार्य बन्द कर दे तभी ‘फर्म का अन्त’ कहा जायेगा ।

साम्भेदारी के समापन की रीतियाँ—

(१) ठहराव द्वारा दूटना—
जिस प्रकार से अनुबन्ध के द्वारा फर्म का जन्म होना है, उसी प्रकार अनुबन्ध के ही अनुसार सब साम्भेदारों की सहमति से फर्म दूट सकती है।

(२) अनिवायं रूप से दूटना—
अनिवायं रूप से एक फर्म का अन्त हो जायगा, यदि—

(अ) सब साम्भेदार या एक को छोड़कर शेष सब साम्भेदार दिवालिया हो जायें।

(ब) फर्म का व्यापार अवैध हो जाय, जैसे कि फर्म में जिन वस्तु का व्यापार होता है, उनके ब्रह्म विक्रय पर निषेध (Prohibition) हो जाय अथवा फर्म में साम्भेदारों की सख्या नियत सख्या से बढ जाय अथवा विदेश का साम्भे लडाई होने पर विदेशी शत्रु घोषित कर दिया जाय।

(३) कुछ सयोगों की दशा में अन्त—यदि अनुबन्ध में इनके विपरीत कुछ नहीं लिखा है, तो—

(अ) एक साम्भेदार की मृत्यु पर,

(आ) एक साम्भेदार के दिवालिया हो जाने पर,

(इ) किसी साम्भेदार के फर्म को त्याग देने पर,

(ई) नियत अवधि की समाप्ति पर, अथवा

साम्भेदारी के समापन की रीतियाँ

(१) ठहराव द्वारा दूटना।

(२) अनिवायं रूप से दूटना :—

(अ) सब या एक को छोड़कर सब साम्भेदारों का दिवालिया होना।

(ब) फर्म का व्यापार अवैध होना।

(३) कुछ सयोगों की दशा में अन्त.—

(अ) साम्भेदार की मृत्यु,

(आ) दिवालिया होना,

(इ) फर्म को त्याग देना,

(ई) नियत अवधि की समाप्ति,

(उ) नियत कार्य की समाप्ति।

(४) ऐच्छिक साम्भेदारी का सूचना द्वारा दूटना।

(५) न्यायालय द्वारा तोड़ना :—

(अ) जब कोई साम्भेदार पागल हो जाय।

(आ) कर्तव्य पालन में त्पायी रूप में अनमर्त्य।

(इ) दुराचरण का दाया।

(ई) जान डूभकर अनुबन्ध का उल्लंघन।

(उ) तीसरे पक्ष को हित का हस्तान्तरण।

(ल) फर्म को अत्यधिक हानि।

(ए) अन्य न्यायाचित आचार में अमर्याद की दशा में।

(उ) नियम कार्य की समाप्ति पर फर्म का अन्त हो जायगा ।

(४) ऐच्छिक साभेदारों का सूचना द्वारा टूटना—ऐच्छिक साभेदारी की दशा में जब कोई साभेदार दूसरे साभेदारों को लिखित नोटिस देकर साभेदा भंग करने की अपनी इच्छा प्रकट करता है, तो फर्म का अन्त माना जायेगा । एक बार लिखित नोटिस दे दिये जाने पर फिर वापिस नहीं लिया जा सकता, जब तक कि जिनको वह दिया गया है, सहमत न हो । यदि सूचना में भग होने की कोई तारीख दी है, तो उसी तारीख से फर्म का अन्त समझना चाहिए, किंतु यदि कोई विशेष तारीख नहीं दी है, तो सूचना की तिथि से ही फर्म का अन्त माना जावेगा ।

(५) न्यायालय द्वारा तोड़ना—किसी साभेदार के अभियोग चलाने पर न्यायालय नीचे लिखे हुये किसी एक आधार पर भी साभेदारी का अन्त कर सकता है :—

(अ) यदि कोई साभेदार पागल हो जाय । किसी साभेदार के पागल होने की दशा में फर्म का एकदम अन्त हो जायगा । साभेदारों का फर्म को बंद करने का अनुमानित अधिकार रहेगा और उस पागल साभेदार की सम्पत्ति भी तब तक दायी रहेगी जब तक कि फर्म का पूर्णतया अन्त घोषित न हो जाय । पागल साभेदार के कार्यों से भी फर्म बंद होगी, जब तक कि न्यायालय अत घोषित न कर दे, अतएव पागल व्यक्ति के सरक्षक को चाहिए कि फर्म के अन्त के लिए न्यायालय में सूचना दे दे । सरक्षक द्वारा अथवा किसी अन्य साभेदार द्वारा प्रार्थना-पत्र पर न्यायालय फर्म को तोड़ने की आज्ञा दे सकता है । आज्ञा की तिथि से ही फर्म का अन्त माना जावेगा । एक निष्क्रिय साभेदार के पागल होने की दशा में न्यायालय फर्म के अन्त के लिए आज्ञा प्रदान नहीं करेगा, जब तक कि अन्त के लिए कोई विशेष कारण न हो ।

(आ) यदि वाद प्रस्तुत करने वाले साभेदार के अतिरिक्त कोई साभेदार अपने साभेदा की हैसियत से कर्तव्य पालन करने में स्थायी रूप से असमर्थ हो जाय, जैसे—अछा होने की दशा में अथवा लकवा लगने की दशा में या आजीवन कारावास की दशा में । ऐसी आज्ञा की जाती है कि सभी साभेदा फर्म की देखभाल करते हैं, अतएव किसी एक के असमर्थ होने पर फर्म के अन्त के लिए आज्ञा दी जा सकती है ।

(इ) यदि वाद प्रस्तुत करने वाले के अतिरिक्त कोई साभेदार किसी ऐसे दुराचार (Mis-conduct) का दोषी हो (तीसरे पक्ष के साथ) जिससे व्यापार को हानि पहुंचने की आज्ञा हो, तो फर्म के अन्त के लिए न्यायालय आज्ञा दे सकता है । यह कोई आवश्यक नहीं कि दुराचार कारोबार का काम करते हुए ही किया गया हो । दुराचार के

कुछ उदाहरण इस प्रकार हैं—जुआ खेलना, किमी ग्राहक के रुपये का दुरुपयोग, बिना टिकट सफर करने के कारण पकड़े जाना, इत्यादि ।

- (ई) यदि अभियोग चलाने वाले साभी के अतिरिक्त कोई साभी जान बूझ कर या लगातार फर्म सम्बन्धी मामले में अनुबन्ध की धाराओं का उलघन इस प्रकार करता है कि दूसरे साभियों को इसके साथ मिल कर व्यापार करना असम्भव हो, फर्म के अन्त के लिये आपस में बराबर भगडो का होना, किसी साभीदार द्वारा खातों का गड़बड़ करना, इत्यादि ।
- (उ) यदि वाद प्रस्तुत करने वाले साभीदार के अतिरिक्त किमी साभी ने अपना हित तीसरे पक्ष को हस्तान्तरित कर दिया हो ।
- (ऊ) यदि साभीदारी का व्यापार बिना हानि से नही चलाया जा सकता, तो ऐसी दशा में भी न्यायालय अन्त की आज्ञा दे सकता है ।
- (ए) अन्य कोई आचार, जिसके कारण फर्म का तोड़ना उचित तथा न्यायपूर्ण है । लार्ड केनेन्स एक वेसट् के निर्णय में लिखते हैं : 'साभीदारी के मामले में कभी ऐसी बात भी हो सकती है, जिसके कारण सहयोग बन्द हो जाये और असहयोग की दशा में फर्म का अन्त करना ही उचित होता है ।' उदाहरण के लिये, अपने सह साभों की स्त्री के साथ बुरा व्यवहार करने की दशा में सहयोग न रहना स्वाभाविक है और ऐसी दशा में फर्म का अन्त करना ही उचित तथा न्यायपूर्ण है ।

फर्म के टूटने के सम्बन्ध में यह न भूलना चाहिए कि जब तक टूटने की सार्वजनिक सूचना न दे दी जाय, साभीदार अन्य पक्षकारों के प्रति, उनमें से किसी के द्वारा किये गये उस काम के लिए उत्तरदायी होगा, जो टूटने से पहले किये जाने की दशा में फर्म का काम होता । कोई भी साभीदार उस फर्म के टूटने के विषय की सार्वजनिक सूचना दे सकता है ।

उदाहरण—सुरेश तथा सतीश साभीदार हैं । वे एसा ठहराव करते हैं जिसके द्वारा १ जनवरी सन् १९५८ से फर्म का अन्त माना जायगा, किन्तु वे इस बात की कोई सार्वजनिक सूचना नहीं देने तथा काय चालू रखते हैं । बाद में सुरेश, रमेश के नाम एक बिल पर पृष्ठांकन करता है । रमेश फर्म के अन्त के विषय में कुछ भी नहीं जानता । ऐसी दशा में फर्म उत्तरदायी होगी ।

फर्म के टूटने पर साभों का हिसाब-किताब—

साभीदारी के बन्द होने पर यह आवश्यक हो जाता है कि जारा हिस्सा देल-भाल कर चुकता कर दिया जाय । फर्म के टूटने पर साभीदारों का यह कर्तव्य होगा कि वे फर्म की सम्पत्ति को फर्म के ऋण दायित्वों के चुकान में लगायें और जो भी

शेष बचे उसे साभोदारो अथवा उनके प्रतिनिधियो मे उनके अधिकारो के अनुसार बँटवा दें। फर्म का अन्त हो जाने पर भी हिसाब-किताब का निपटारा करने के लिये जब तक कि सारी बातें निपट न जायें, प्रत्येक साभोदार का फर्म को बद्ध करने वाला अनुमानित अधिकार, उनके अधिकार तथा दायित्व पूर्व की ही भाँति चालू रहेंगे।

हिसाब-किताब के निपटारे की विधि—

हिसाब-किताब के निपटारे के सम्बन्ध मे निम्नलिखित आदेश हैं :—

हानि की पूर्ति सर्वप्रथम लाभ से की जावेगी, इसके बाद पूँजी से और अन्त मे यदि आवश्यकता हुई तो साभोदार उस अनुपात मे और धन लगावेगे, जिसमे कि वे लाभ के अधिकारी थे। फर्म की सम्पत्ति का प्रयोग नीचे लिखी रीति से होगा :—

(१) अन्य पक्षकारो के प्रति फर्म का ऋण चुकाने मे।

(२) प्रत्येक साभोदार ने जो धन ऋण के रूप मे पूँजी के अतिरिक्त फर्म मे दिया हो, उसको उसी अनुपात मे अदा करने मे।

(३) प्रत्येक साभोदार की पूँजी समानुपात से वापिस करने मे।

(४) इसके बाद धन के बचने पर वह साभोदारो को उनके लाभ-हानि के अनुपात मे बाँट दिया जावेगा। फर्म का ऋण तथा साभोदारो के व्यक्तिगत ऋण के चुकाने के सम्बन्ध मे अत्रलिखित आदेश है।

फर्म की सम्पत्ति सबसे पहले फर्म के ऋण को चुकाने मे लगाई जावेगी। इसके बाद शेष सम्पत्ति मे से प्रत्येक साभोदार अपने हित तक अपना व्यक्तिगत ऋण अदा कर सकता है। इसी प्रकार प्रत्येक साभोदार सबसे पहले अपनी व्यक्तिगत सम्पत्ति मे से अपने व्यक्तिगत ऋण अदा करेगा। फर्म के लेनदारो को (यदि फर्म की सम्पत्ति उनके लिए काफी नहीं है) साभोदारो की व्यक्तिगत सम्पत्ति को धूने का तब तक अधिकार नहीं है जब तक कि साभोदार अपनी व्यक्तिगत सम्पत्ति से अपने व्यक्तिगत ऋण पूरे अदा न कर ले।

अगर कोई साभोदार फर्म के टूटने के बाद, लेकिन हिसाब किताब का पूर्ण निपटारा होने के पूर्व, फर्म के नाम अथवा फर्म की सम्पत्ति से कोई लाभ उठाता है तो उसका कर्तव्य है कि ऐसे लाभ का पूरा हिसाब फर्म को दे तथा शेष साभोदारो अथवा मृतक साभोदार के प्रतिनिधियो को भी उस लाभ मे भाग दे।

अगर किसी साभोदार ने किसी निश्चिन् अवधि को साभोदारी मे प्रवेश होते समय कोई प्रीमियम दिया हो और यदि वह फर्म उस अवधि के समाप्त होने के पहले ही टूट जाय, तो वह उस धन को अथवा उसके ऐसे अंश को जो उचित हो, वापिस पाने का अधिकारी होगा। यदि साभोदारी नीचे दिये हुए किसी कारण से समाप्त हुई है, तो उसको यह अधिकार नहीं होगा—

(१) किसी साभोदार की मृत्यु से,

(२) प्रीमियम देने वाले साभोदार के दुराचरण के कारण, अथवा

- (३) उस अनुबन्ध के अनुसार, जिनमें यह लिखा है कि प्रीमियम अथवा उसका कोई भाग वापिस नहीं दिया जायगा ।

यदि साभेदारी का अन्त—

(४) बिना किसी पक्ष की गलती से,

(५) दोनों पक्ष की गलती से,

(६) प्रीमियम पाने वाले साभेदार की गलती से, अथवा

(७) प्रीमियम पाने वाले साभेदार के दिवालिया होने से हुआ है तो अधिम

घन अदा करन वाला पक्षकार उन घन का अनुपातिक भाग पाने का अधिकारी होगा । उदाहरण के लिये, धुरश तथा सतीश १० वर्ष के लिये साभेदार हैं । सुरेश, सतीश के १,००० का प्रीमियम देता है । आठ वर्ष बाद दोनों में भगडा होता है, वाल्व में दोनों की गलती है, अनएव फर्म का अन्त कर दिया जाना है । ऐसी दशा में सुरेश २०० प्रीमियम सतीश से वापिस पाने का अधिकारी है ।

अगर कोई अनुबन्ध जिनमें साभेदारी पैदा होनी हो, किसी पक्षकार के कपट अथवा मिथ्या बर्णन के आधार पर रद्द हो जाये, तो रद्द करने वाले पक्षकार को धारा ५२ के अन्तर्गत निम्न अधिकार होंगे—

(१) किसी ऐसे घन पर विशेषाधिकार (Right of lien) अथवा उसको रोक रखने का अधिकार, जो उनमें फर्म के हिस्से खरीदने के लिए अथवा पूँजी के रूप में दिया हो ।

(२) फर्म के अणु में जो घन अपने चुकाया हो उसके विषय में फर्म के अणुदानाओं के रूप में अपना पद कायम रखने का अधिकार, और

(३) उस साभेदार या साभेदारों से क्षति-पूर्ति कराने का अधिकार जो फर्म के विरुद्ध कपट अथवा मिथ्या बर्णन के दोषी हो ।

फर्म के टूटने पर साभेदारों पर प्रतिबन्ध—

(१) किसी विपरीत अनुबन्ध के अभाव में फर्म के टूटने पर प्रत्येक साभेदार एक दूसरे को ऐसा कारोबार करने में रोक सकता है :—

(अ) जिसमें फर्म का वही नाम प्रयोग में आता हो, अथवा

(ब) जिसमें फर्म की सम्पत्ति प्रयोग की जाती हो । जब तक कि फर्म के हिमान-विताव का पूरा निपटारा न हो जाये, तब तक कोई साभेदार ऐसा कारोबार नहीं कर सकता । इसका केवल एक अपवाद है और वह यह है कि जब कोई साभेदार फर्म की साख खरीद लेता है, तो उस प्रतिबन्ध उस पर लागू न होगा ।

(२) व्यापार में रोक लगाने वाला ठहराव भी बंध होगा, अर्थात् साभेदार ऐसा ठहराव कर सकते हैं कि फर्म टूटने की दशा में वे सब अथवा उनमें से कुछ निर्दिष्ट सीमाओं के भीतर अथवा निर्दिष्ट अवधि तक फर्म से मिलता-जुलता कारोबार नहीं करेंगे ।

फर्म के टूटने पर साख—

फर्म के टूटने पर हिसाब-किताब का निपटारा करने के लिए फर्म की साख भी फर्म की अन्य सम्पत्ति में ही गिनी जायेगी। फर्म की साख भी अन्य सम्पत्ति की ही भाँति अलग से अथवा सम्पत्ति के साथ बेची जा सकती है।

जब फर्म की साख बेच दी जाती है, तो सांभोदार फर्म के टूटने के बाद भी क्रेता से प्रतियोगिता करने वाला कारोबार कर सकता है तथा अपने कारोबार का विज्ञापन भी कर सकता है, लेकिन :—

- (१) वह फर्म का नाम प्रयोग नहीं कर सकता है।
- (२) वह ऐसा भी प्रदर्शन नहीं कर सकता कि वह फर्म का कारोबार करता है।
- (३) वह उन लोगों को भी जबरदस्ती अपनी ओर नहीं खींच सकता, जो कि टूटने के पहले फर्म के ग्राहक थे।

साख के विक्रय के बाद कोई सांभोदार साख के क्रेता से ऐसा अनुबन्ध कर सकता है कि वह (सांभोदार) एक निश्चित समय तक अथवा निर्दिष्ट सीमाओं के भीतर फर्म के कारोबार से मिलता-जुलता कारोबार नहीं करेगा। ऐसा अनुबन्ध भी वैध होगा।

फर्म की साख के साथ फर्म का नाम भी विक्रय है और वास्तव में फर्म की साख के विक्रय से आशय फर्म के नाम के विक्रय से ही है। एक उदाहरण इस सम्बन्ध में बड़ा ही सुन्दर है। मेडम एलिस के नाम से एक व्यक्ति 'क' कारोबार करता था। मेडम एलिस 'क' की स्त्री का नाम था। 'क' ने फर्म के साथ फर्म की साख भी बेच दी, किन्तु उसने क्रेता के सम्मुख एक शर्त यह रखी कि वह उसकी बीबी का ही नाम केवल न प्रयोग करे।—'मेडम एलिस एण्ड कम्पनी' नाम रखे। क्रेता ने यह स्वीकार न किया। इसमें यह फैसला किया गया कि क्रेता केवल 'मेडम एलिस' का ही नाम प्रयोग कर सकता है, क्योंकि फर्म की साख से आशय इस नाम से ही है।*

STANDARD QUESTIONS

1. In what different ways can a firm be dissolved (a) with and (b) without the intervention of the court ?
2. What are the consequences of the dissolution of a firm ?

* Chatteris Vs. Isaacson (1887) 57. L. T. 177.

How do you describe the rights of the creditors after dissolution ?

- 3 Under what circumstances may a firm be dissolved voluntarily compulsorily ?
4. State the rules regulating the mode of settlement of accounts after dissolution.

अध्याय ८

साझेदारी का रजिस्ट्रेशन

रजिस्ट्री कराने की विधि—

फर्म की रजिस्ट्री कराना अनिवार्य नहीं होता, यदि साझेदार चाहे तो वे फर्म की रजिस्ट्री करा सकते हैं। रजिस्टर्ड कराने के लिए एक प्रपत्र भर कर नियत शुल्क के साथ रजिस्ट्रार को भेजना पड़ता है। इस प्रपत्र पर प्रत्येक साझेदार के हस्ताक्षर होने चाहिये। इसमें निम्नलिखित सूचना देनी चाहिए —

- (१) फर्म का नाम ।
- (२) फर्म का स्थान अथवा फर्म के कारोबार करने का मुख्य स्थान ।
- (३) अन्य स्थानों का नाम, जहाँ पर फर्म का व्यापार चलना है ।
- (४) वह तिथि जबकि प्रत्येक साझेदार फर्म में सम्मिलित हुआ है ।
- (५) हर साझेदार का नाम व स्याई पना ।
- (६) साझेदारी की अवधि ।

प्रपत्र प्रत्येक साझेदार द्वारा प्रमाणित भी होना चाहिए। यह भी आवश्यक है कि फर्म के नाम में नीचे लिखा शब्द अथवा ऐसा कोई शब्द, जिससे केन्द्रीय या प्रांतीय सरकार की स्वीकृति, पृष्टि या सरक्षण स्पष्ट या गभित रूप से प्रगट होना है, नहीं होना चाहिए—किङ्ग, क्वीन, क्राउन, एम्परर आदि। जब रजिस्ट्रार को यह विद्वान्त हो जावे कि रजिस्ट्री सम्बन्धी सभी आदेशों का पूर्णतया पालन किया गया है तो वह उस प्रपत्र को फर्मों के रजिस्टर में दर्ज कर लेगा और तत्पश्चात् फर्म की रजिस्ट्री हो जायगी।

रजिस्ट्रार को परिवर्तन की सूचना—

निम्नलिखित विषयो की सूचना भी नियत शुल्क के साथ रजिस्ट्रार को अवश्य भेजनी चाहिए :—

(१) जब किसी रजिस्ट्री निये हुए फर्म के नाम में या कारोबार के मुख्य स्थान में परिवर्तन हो ।

(२) जब फर्म किसी स्थान पर अपना कारोबार बन्द करे या किसी नवीन स्थान में कारोबार खोले ।

(३) जब फर्म का कोई साझेदार अपना नाम या स्थाई पता बदले ।

(४) जब रजिस्टर्ड फर्म के सगठन में कोई अन्तर हो ।

(५) जब कोई ऐसा अवयस्क, जो रजिस्टर्ड फर्म के लाभों में शामिल कर लिया गया हो, वयस्क हो जावे और उस फर्म का साझेदार बनना या न बनना पसन्द करे ।

फर्म के रजिस्टर में किसी गलती को सुधारना रजिस्ट्रार का काम है और सब साझेदारों की ओर से प्रार्थना-पत्र आने पर वह गलती को सुधार सकता है । धारा ६५ के अन्तर्गत, किसी न्यायालय की आज्ञा पर भी रजिस्टर में रजिस्ट्रार द्वारा सुधार किया जा सकता है ।

धारा ६६ के अन्तर्गत कोई भी व्यक्ति नियत शुल्क देकर रजिस्टर ऑफ फर्मस् को जांच सकता है । अगली धारा ६७ के अन्तर्गत, प्रार्थना-पत्र द्वारा कोई भी व्यक्ति नियत शुल्क देकर रजिस्टर के किसी भाग को भी पा सकता है । कोई लेखा ग्रन्थवा सूचना, जो फर्मों के रजिस्टर में लिखी जावे, उस व्यक्ति के विरुद्ध, जिसने उस लेखे ग्रन्थवा सूचना पर हस्ताक्षर किये हो, उसमें कही गई घटना के बारे में अकाश्या साक्ष्य (Evidence) होगी ।

रजिस्ट्री न होने का प्रभाव—

रजिस्ट्री कराना या न कराना फर्म की दृष्टि पर निर्भर होता है, किन्तु रजिस्ट्री न कराने से साझेदारी का ठहराव अथवा साझेदारों तथा अन्य पक्षों के बीच के ठहराव व्यर्थ न होंगे । धारा ६६ के अन्तर्गत रजिस्ट्री न कराने का निम्नलिखित प्रभाव होगा :—

(१) कोई साभेदार साभेदारों के विरुद्ध वाद प्रस्तुत नहीं कर सकता—जब तक फर्म की रजिस्ट्री न हुई हो और वाद प्रस्तुत करने वाले व्यक्ति का नाम फर्म के रजिस्टर में साभेदारों के रूप में न लिखा हो, तब तक वह या उसका प्रतिनिधि किसी अनुबन्ध द्वारा प्राप्त या अधिनियम द्वारा दिये गये अधिकार प्रवर्तित (Enforce) कराने के लिये फर्म के अन्य साभेदारों के विरुद्ध वाद प्रस्तुत नहीं कर सकता ।

(२) कोई साभेदार फर्म के विरुद्ध वाद प्रस्तुत नहीं कर सकता—कोई भी साभेदार फर्म के विरुद्ध वाद प्रस्तुत नहीं कर सकता, क्योंकि फर्म का साभेदारों से कोई अलग कानूनी अस्तित्व नहीं होता और फर्म साभेदारों का ही सामूहिक रूप है । इतने चूँकि साभेदारों के विरुद्ध वाद प्रस्तुत नहीं किया जा सकता, इसलिये साभेदारों के सामूहिक रूप 'फर्म' के विरुद्ध भी नहीं किया जा सकता ।

(३) फर्म भी किसी साभेदार के विरुद्ध वाद प्रस्तुत नहीं कर सकती—जब तक फर्म की रजिस्ट्री न हो जाय तब तक फर्म (प्रथवा उगवी और ने कोई भी साभेदार) किसी भी साभेदार के विरुद्ध वाद प्रस्तुत नहीं कर सकती, क्योंकि उसका अपना पृथक वैधानिक अस्तित्व नहीं होता ।

(४) फर्म अन्य पक्षों के विरुद्ध भी वाद प्रस्तुत नहीं कर सकती—यदि फर्म का रजिस्ट्रेशन नहीं कराया गया है, तो फर्म (या उसकी ओर से कोई अन्य व्यक्ति) किसी अन्य पक्ष के विरुद्ध वाद प्रस्तुत नहीं कर सकती ।

(५) अन्य पक्ष फर्म के विरुद्ध वाद प्रस्तुत कर सकते हैं—फर्म की रजिस्ट्री न होने का अन्य पक्षकारों के अधिकार पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता, वे फर्म के विरुद्ध वाद प्रस्तुत कर सकते हैं ।

रजिस्ट्री न होने के प्रभाव

(१) कोई साभेदार अन्य साभेदारों के विरुद्ध वाद प्रस्तुत नहीं कर सकता ।

(२) कोई साभेदार फर्म के विरुद्ध वाद प्रस्तुत नहीं कर सकता ।

(३) फर्म भी किसी साभेदार के विरुद्ध वाद प्रस्तुत नहीं कर सकती ।

(४) फर्म अन्य पक्षों के विरुद्ध भी वाद प्रस्तुत नहीं कर सकती ।

(५) अन्य पक्ष फर्म के विरुद्ध वाद प्रस्तुत कर सकते हैं ।

निम्नलिखित अधिकारों पर प्रभाव नहीं

(अ) फर्म तोड़ने, टूटी हुई फर्म के हिसाब व सम्पत्ति पाने का साभेदार का अधिकार ।

(आ) अन्य पक्षों का साभेदार के विरुद्ध वाद प्रस्तुत करने का अधिकार ।

(इ) सरकारी रिभीवर का अधिकार ।

(ई) भारत ने बाहर की फर्मों के साभेदार ।

(उ) १०० से कम के दावे ।

रजिस्ट्री न होने से निम्नलिखित अधिकारों पर कोई प्रभाव नहीं—

(अ) कोई अन्य पक्ष फर्म अथवा फर्म के किसी भी साझेदार के विरुद्ध वाद प्रस्तुत करने का अधिकार रहेगा ।

(आ) किसी साझेदार को अपनी फर्म के तोड़ने के लिये अथवा टूटी हुई फर्म के हिस्सा के लिये वाद प्रस्तुत करने का अधिकार अथवा टूटी हुई फर्म की सम्पत्ति उगाहने का अधिकार रहेगा ।

(इ) किसी सरकारी रजिस्टर को किसी दिवालिया साझेदार की सम्पत्ति को उगाहने का अधिकार रहेगा ।

(ई) उन फर्मों अथवा उनके साझेदारों के अधिकार पर भी कोई प्रभाव नहीं पड़ेगा, जिसका कि कारोबार भारतवर्ष के राज्यों में नहीं है ।

(उ) किसी ऐसे वाद अथवा प्रति-प्रार्थना के दावे पर भी जो १०० से अधिक न हो, प्रभाव नहीं पड़ेगा ।

रजिस्ट्री कराने के लाभ—

यद्यपि रजिस्ट्री कराना फर्म की स्वेच्छा पर निर्भर है, किन्तु इससे नीचे लिखे विशेष लाभ होते हैं :—

(१) फर्म को लाभ—यदि फर्म की रजिस्ट्री नहीं है, तो वह दीवानी कचहरी में किसी अन्य पक्ष के विरुद्ध अपने अधिकारों के लिये वाद प्रस्तुत करने का अधिकार नहीं रखती । ऐसी फर्म का साझेदार भी किसी अन्य पक्ष अथवा अपने ही साथी साझेदारों के विरुद्ध वाद प्रस्तुत नहीं कर सकता । (हाँ, वह फर्म के टूटने के लिये अवश्य वाद प्रस्तुत कर सकता है) ।

(२) फर्म से सम्बन्धित अन्य पक्ष वालों को लाभ—यदि फर्म की रजिस्ट्री हो गई है तो फर्म सम्बन्धी विधान (Constitution of the firm) का प्रत्येक शब्द अकाथ्य होगा और कोई भी साझेदार, जिसका कि नाम रजिस्टर में प्रदर्शित है, उन शब्दों के विरुद्ध नहीं जा सकता अथवा यह नहीं कह सकता कि मैं साझेदार नहीं हूँ । इस बात से स्वाभाविक है कि अन्य पक्ष वालों को लाभ होगा, क्योंकि साझेदार अपने दायित्व से पीछे नहीं हट सकते ।

(३) प्रवेश करने वाले साझेदार को लाभ—यदि फर्म की रजिस्ट्री हो गई है तो प्रवेश करने वाला साझेदार अपने अधिकार एवं भाग के लिये भली भाँति लड़ सकता है, किन्तु रजिस्ट्री न होने की दशा में उसको अन्य साझेदारों की ईमानदारी पर ही निर्भर रहना पड़ेगा । हाँ, वह फर्म के टूटने के लिये वाद प्रस्तुत कर सकता है, चाहे फर्म की रजिस्ट्री हुई हो या नहीं ।

(४) पृथक होने वाले साझेदार का लाभ—एक मृत अथवा दिवालिया साझेदार की भू-सम्पत्ति तो उनकी मृत्यु अथवा दिवालिया होने के पश्चात् किये गये फर्म के कामों के लिये उत्तरदायी न होगी, किन्तु यदि कोई साझेदार फर्म से निकाल दिया गया है अथवा किसी साझेदार ने आर्थिक अवस्था या अन्य किसी कारण से अपने

को फर्म से प्रथक कर लिया है, तो वे पृथक होने के पश्चात् भी फर्म के प्रत्येक कार्य के लिये दायी होंगे। यहाँ यह नोट करने की बात है कि यदि फर्म की रजिस्ट्री हो गई होती तो ऐसे पृथक होने की सूचना रजिस्ट्रार को देना आवश्यक हो जाता तथा इसकी सार्वजनिक सूचना भी दे दी गई होती और तब ऐसे सांभेदार पृथक होने की तिथि के बाद से फर्म में किसी काम के लिये दायी न होते।

STANDARD QUESTIONS

- 1 Describe the law in India regarding the registration of partnerships
- 2 What are the legal consequences of non registration of firms ?
3. Are there any advantages of registration ? Discuss them carefully.

अध्याय ६

कम्पनी का उद्गम, परिभाषा एवं विशेषतायें

“संयुक्त स्कन्ध प्रमण्डल एक अदृश्य, अमूर्त तथा कृत्रिम व्यक्ति है, जिसका अस्तित्व वैधानिक होता है और जो विधान निर्मित होती है।”

कम्पनी का उद्गम तथा विकास—

संयुक्त स्कन्ध कम्पनियों (Joint stock companies) के विकास का इतिहास सचमुच बड़ा रोचक है। वर्तमान मशीन युग के पूर्व व्यापार एवं उद्योग के क्षेत्र में मुख्यतः एकल स्वामित्व तथा सांभेदारों की संस्थाओं का ही बोलबाला था, क्योंकि उस युग की परिस्थितियों में अन्य किसी ढंग से व्यापारिक संगठन सम्भव भी न था। वह था वह उद्योग प्रणाली का युग। उस समय लोगों के पास पूँजी की मात्रा सीमित

थी, आवश्यकतायें भी आज की अपेक्षा कम थी, अतएव छोटी मात्रा में तथा कुटीर-आधार पर वस्तुओं का उत्पादन किया जाता था। बाजार का क्षेत्र भी संकुचित था, किन्तु अठारहवीं शताब्दी के मध्य के उपरान्त जबमें इंग्लैंड में औद्योगिक क्रांति का आन्दोलन शुरू हुआ तथा मशीना एवं शक्ति का प्रचलन हुआ तब से औद्योगिक एवं वाणिज्य जगत में अनेक चमत्कारपूर्ण परिवर्तन हुए। विश्व का आर्थिक, सामाजिक एवं राजनैतिक क्लेवर बदल गया। व्यापार के स्वरूप में भी क्रमशः परिवर्तन होने लगें। बड़ी मात्रा में कारखाना-प्रणाली पर वस्तुओं का उत्पादन होने लगा। बाजार का क्षेत्र भी विस्तृत हो गया। विश्व की बढ़ती हुई आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए अधिक मात्रा में वस्तुओं के उत्पादन की आवश्यकता का अनुभव किया गया, जिसके लिए अधिक पूँजी की आवश्यकता प्रतीत हुई। एवम स्वामित्व अथवा साझेदारी की संस्थायें इन नवीन आवश्यकताओं को पूरा करने में अतमर्थ सिद्ध हुईं। एकाकी व्यापार की दशा में पूँजी की मात्रा स्वामी की निजी क्षमता तक ही सीमित रहती है। इसी प्रकार साझेदारी के व्यापार में भी साझेदारों की संख्या सीमित होने के कारण पूँजी का अभाव बढ़ते हुए व्यापार के साथ दृष्टिगोचर होने लगता है तथा प्रत्येक साझेदार का दायित्व असीमित होने के कारण उसकी पूँजी एवं व्यक्तिगत सम्पत्ति को भी सर्वैव खतरा बना रहता है। साझेदारी का अस्तित्व भी बड़ा अनिश्चित होता है, क्योंकि किसी साझेदार की मृत्यु, दिवालिया या पागल होने से फर्म टूट जाती है। उत्तरदायित्व असीमित होने के कारण फर्म किसी जोखिम के काम में प्रवेश नहीं कर सकती, भले ही उसमें लाभ की अधिक सम्भावना हो, किन्तु वर्तमान औद्योगिक युग में प्रगति के हेतु जोखिम उठानी ही पड़ती है। फिर आजकल विनियोगक भी ऐसे हैं जिनमें व्यापारिक योग्यता नहीं होती, परन्तु धन होता है, जिसे वे सुरक्षित विनियोग में लगाना चाहते हैं। इस प्रकार एकल स्वामित्व एवं साझेदारी के दोषों तथा दुर्बलताओं ने कम्पनी-प्रणाली को जन्म दिया, किन्तु आधुनिक सयुक्त पूँजी वाली कम्पनी यथायक अस्तित्व में नहीं आ गईं। इसका विकास तो क्रमशः अनेक शताब्दियों में धीरे-धीरे होता गया है। यद्यपि विश्व के विभिन्न देशों में इस नवीन व्यापारिक संगठन का स्वरूप अलग-अलग है (जैसे इंग्लैंड की Stock company, जर्मनी की Gaselshaft mit beschar nakter Hobtung फार्म को Societe anonyme तथा अमेरिका की Corporation में कुछ भेद है), किन्तु इन सबके मूल तत्त्वों में समानता है। ये समानतायें निम्न हैं :-

- (१) व्यवसाय के स्वामियों में आपस में प्रत्यक्ष व्यक्तिगत सम्बन्ध बहुत कम होता है अथवा बिल्कुल नहीं होता।
- (२) व्यापार का निग्रह और प्रबन्ध कुछ चुने हुए प्रतिनिधि करते हैं, जिन पर अज्ञधारियों को विश्वास होता है।
- (३) स्वामियों का दायित्व उनकी व्यापार में लगाई हुई पूँजी के अनुसार उसी अनुपात में सीमित होता है।

भारत में कम्पनियों का इतिहास—

हमारे देश में व्यापारिक आवश्यकताओं के अनुसार कम्पनियों का उद्गम तथा विकास न होते हुए व्यापार संगठन के इस स्वरूप का आयात इंग्लैंड से ही हुआ तथा सयुक्त पूँजी वाली प्रथम कम्पनी भी यहाँ अंग्रेजों ने ही स्थापित की। इंग्लैंड में भी सर्व प्रथम सन् १६०० में भारत में व्यापार करने के लिए शाही आज्ञा-पत्र (Royal Charter) द्वारा ईस्ट इण्डिया कम्पनी की स्थापना की गई। इसी प्रकार सन् १६७० में हडसन के कम्पनी तथा सन् १६९४ में बैंक ऑफ इंग्लैंड की स्थापना हुई। इसके बाद कुछ कम्पनियाँ पार्लियामेंट के विशेष अधिनियमों द्वारा स्थापित की गईं। सन् १८४४ तक जितनी भी कम्पनियाँ बनीं वे या तो राजकीय आज्ञा पत्र द्वारा अथवा पार्लियामेंट के किसी विशेष अधिनियम द्वारा बनाई गईं, किन्तु सन् १८४४ में 'सयुक्त-स्कंध-कम्पनी रजिस्ट्रेशन अधिनियम' (Joint Stock Companies Registration Act, 1844) पास किया गया, जिसके अनुसार केवल रजिस्ट्रेशन द्वारा ही कम्पनियों के निर्माण का आयोजन किया गया, परन्तु फिर भी सीमित दायित्व का विशेष अधिकार सन् १८५५ तक स्वीकार नहीं किया गया, वरन् इसे अधिनियम द्वारा केवल व्यापारिक संयोगों (Combinations) को मान्यता प्रदान की गई। सीमित दायित्व के तत्त्व को सर्व प्रथम English Companies Act, 1855 द्वारा मान्यता प्रदान की गई। फिर भारत में भी सन् १८५७ में प्रथम सीमित दायित्व अधिनियम पास हुआ और सन् १८५० के Joint Stock Companies Act के अनुसार बनाई गईं अनेक कम्पनियों का इस अधिनियम के अनुबद्ध सीमित दायित्व के साथ पुनः रजिस्ट्रेशन किया गया। भारत के Consolidating Companies Act सन् १८६६, १८८२ तथा १९१३ में पास हुए, जो कि सन् १८६२, १८८० तथा १९०८ के अंग्रेजी अधिनियमों के आधार पर बनाए गए। भारतीय कम्पनी अधिनियम सन् १९१३ में भी अंग्रेजी कम्पनी अधिनियम सन् १९२९ की अनेक महत्वपूर्ण बातें सम्मिलित कर ली गईं। य सशोधन सन् १९३६ के कम्पनी (सशोधन) अधिनियम में दिए हुए हैं। इसके बाद सन् १९५१ में कुछ महत्वपूर्ण संशोधन किए गए। इस प्रकार सन् १९१३ के भारतीय कम्पनी अधिनियम में समय-समय पर किए गए इन संशोधनों सहित देश के सयुक्त स्कंध कम्पनी सम्बन्धित सब वर्तमान नियम हैं। अक्टूबर सन् १९५० में भारत सरकार ने कम्पनी अधिनियम में विशेष संशोधन करने के हेतु श्री भाभा की अध्यक्षता में एक कमेटी नियुक्त की, जिसकी सिफारिशों पर पूर्णतः एक नवीन कम्पनी अधिनियम का निर्माण किया गया है, जो १ अप्रैल सन् १९५६ से लागू भी हो गया है। यह है भारतीय कम्पनी अधिनियम की सक्षिप्त कहानी।

कम्पनी की परिभाषा—

सयुक्त पूँजी वाली कम्पनी लाभ के लिए बनाई गई व्यक्तियों की एक ऐच्छिक संस्था है, जिसकी पूँजी हस्तान्तरणीय अंशों में विभाजित होती है, जिसका उत्तर-

दायित्व साधारणतया सीमित होता है और जिसका कम्पनी की भाँति भारतीय कम्पनी अधिनियम के अनुसार सम्मेलन होता है। वैधानिक भाषा में कम्पनी अविच्छिन्न उत्तराधिकार वाली कृत्रिम व्यक्ति है।¹ कम्पनी के अंशों को खरीद कर बाहर के व्यक्ति भी किसी भी समय कम्पनी में सम्मिलित किये जा सकते हैं। इस प्रकार सयुक्त पूँजी वाली कम्पनियों में सदस्यों के सम्मिलित होने या अलग होने का क्रम जारी रहता है। यह कृत्रिम व्यक्ति इन सदस्यों से एक भिन्न व्यक्ति होता है, जो सार्व-मुद्रा (Common Seal) द्वारा अपना व्यवसाय करता है। यह सम्पत्ति रख सकता है, ऋण ले सकता है और इसी प्रकार एक व्यक्ति के रूप में ही किसी पर अभियोग चला सकता है तथा इसके विरुद्ध भी वाद प्रस्तुत किया जा सकता है। एक सुप्रसिद्ध अमेरिकन लेखक के अनुसार, सयुक्त स्काथ प्रमण्डल "एक अहृदय, 'अमूर्त' तथा कृत्रिम व्यक्ति है, जिसका अस्तित्व वैधानिक होता है और जो विधान निर्मित होती है। यह वही सम्पत्ति अपने अधिकार में रख सकता है, जिसका अधिकार इसके निर्मित आज्ञा-पत्र (Charter) में होता है अथवा जो उसके अस्तित्व के लिए आवश्यक है। इसके प्रमुख लक्षणों में अमरता—और (यदि हम किसी शब्द का प्रयोग कर सकें तो) व्यक्तित्व और वे सम्पत्तियाँ हैं, जिनका अस्तित्व अनेक व्यक्तियों को हस्तान्तरण होने पर भी इसका स्थायित्व समान रहता है और यह एक व्यक्ति के रूप में कार्य कर सकती है।"² हेने³ के अनुसार "सयुक्त पूँजी वाली कम्पनी लाभ के लिए बनाई गई

1 A company is an artificial person with a perpetual succession

2 'A joint stock company is an artificial person invisible, intangible and existing only in contemplation of law, it possess only those properties which the charter of its creation confers upon it either expressly or as incidental to its every existence, among the most important are immortality and if the expression may be allowed, individuality, properties by which a perpetual succession of many persons is considered as the same, and may act as a single individual.

3 "It is an artificial person created by law having a separate entity with a perpetual succession and a common seal"

—Haney

अन्य परिभाषाएँ—

"It is an association of person who contribute money or money's worth to a common stock and employ it for some common purpose"

—Lord Lindley

"A company is an association of persons united for a common object"

—Justice James

व्यक्तियों की एक ऐच्छिक सस्था है, जिसकी पूंजी हस्तानरणीय अंशों में विभाजित होती है एवं जिसके स्वामित्व के लिए सदस्यता आवश्यक है।" भारतीय कम्पनी अधिनियम सन् १९५६ की धारा ३ के अनुसार, कम्पनी से तात्पर्य इस अधिनियम के अधीन निर्माण तथा रजिस्ट्री की गई कम्पनी अथवा किसी विद्यमान कम्पनी से है (जिसकी रजिस्ट्री भारतीय कम्पनी अधिनियम, १८६६ अथवा भारतीय कम्पनी अधिनियम, १८८२ या कम्पनी अधिनियम, १९१३ के अन्तर्गत की गई हो)। इस परिभाषा के अनुसार तो केवल वही सस्था कम्पनी कहलाई जा सकती है, जिसका कि सम्मेलन भारतीय कम्पनी अधिनियम के अन्तर्गत हुआ हो, अन्य कोई सस्था कम्पनी नहीं कही जा सकती।

उक्त परिभाषाओं से हम यह निष्कर्ष निकालते हैं कि सयुक्त-स्कन्ध प्रमण्डल एक वैधानिक व्यक्ति है, जिसका निर्माण किसी विशेष प्रयोजन से होता है और जिसका निर्माण करने वाले व्यक्तियों से पृथक अस्तित्व होता है तथा उनका दायित्व सीमित होता है।

कम्पनी की विशेषताएँ—

कम्पनी की उपर्युक्त परिभाषा के अध्ययन से हम यह कह सकते हैं कि इसकी प्रधान विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

(१) स्थाई अस्तित्व (Perpetual Existence)—कम्पनी का अस्तित्व स्थाई होता है। कम्पनी का जीवन, जो इसके सदस्यों के जीवन से भिन्न होता है, इसके आज्ञा पत्र के द्वारा सदैव के लिए नियोजित किया जा सकता है। सदस्यों पर कुछ भी बोते, कम्पनी को इसमें चिन्तित होने की आवश्यकता नहीं। एक के बाद दूसरे अशुभारी आते और जाते रहते हैं, किन्तु कम्पनी के स्वरूप में उनके आवागमन से कोई अन्तर नहीं पड़ता। चाहे प्रत्येक मूल सदस्य (Original Member) मर जावे अथवा व्यक्तिगत रूप से दिवालिया हो जाये, कम्पनी से पृथक हो जाय, फिर भी कम्पनी समाप्त नहीं होगी, वरन् निरन्तर प्रगति करती रहती है।

कम्पनी की ६ विशेषताये हैं

- (१) स्थायी अस्तित्व।
- (२) सीमित दायित्व।
- (३) प्रतिनिधिक व्यवस्था।
- (४) सार्व मुद्रा।
- (५) अभियोग चलाने का अधिकार।
- (६) अन्तानियम।

(२) सीमित दायित्व (Limited Liability)—सयुक्त स्कन्ध-व्यवसाय का सबसे महत्वपूर्ण लक्षण यही है कि इसमें अशुभारियों का दायित्व सीमित होता है। किसी सांभोदारी की दशा में फर्म के ऋण को वसूल करने के लिए केवल फर्म की सम्पत्ति ही नहीं वरन् सांभोदारी की व्यक्तिगत सम्पत्ति भी ली जा सकती है। किन्तु चूंकि कम्पनी स्वतः एक वैधानिक व्यक्ति होती है और वह अपने सदस्यों को व्यक्तिगत रूप में ऋण लेने का अधिकार नहीं देती, अतः ऋणों के भुगतान के लिए

भी कम्पनी ही दायी होनी है। अदाकारी तो केवल अपने विनियोग की सीमा तक ही उत्तरदायी होगे। कम्पनी को लाँच कर सदस्यों की व्यक्तिगत सम्पत्ति को इसके ऋण के भुगतान के लिए नहीं लिया जा सकता। जो कुछ भी कम्पनी के अधिकार में है उसे वह ले सकती द तथा बेच सकती है। उनके सदस्यों का सारा रूपया जो उन्होंने इस जोखिम में लगाया है, इस प्रकार लिया जा सकता है, परन्तु उनकी निजी सम्पत्ति कम्पनी के किसी भी दुर्भाग्य या दुर्घटना के होने पर अपहरण नहीं की जा सकती। इसी को सीमित दायित्व का सिद्धान्त कहते हैं।

(३) प्रतिनिधिक व्यवस्था (Representative Management),—विधान निर्मित कृत्रिम व्यक्ति होने के कारण इसमें मनुष्य की भाँति अस्तित्व नहीं जाना और न यह व्यापार-कार्य का संचालन अथवा व्यवस्था ही कर सकती है, अतः कम्पनी में प्रतिनिधि शासन (Representative Government) की पद्धति होती है। कम्पनी में सदस्यों की संख्या अधिक होती है, इसलिए व सब यथासम्भव इसके प्रबन्ध में भाग नहीं ले सकते, अतः कम्पनी का प्रबन्ध उसके सदस्यों के प्रतिनिधि करते हैं, जिन्हें संचालक (Directors) कहते हैं। कम्पनी में स्वामित्व एवं प्रबन्ध अलग-अलग कर दिए जाने हैं। प्रत्येक वैधानिक कार्यवाही करने का भार कम्पनी के संचालकों पर ही होता है और यही वैधानिक गलतियों के लिए दण्डधारी भी होते हैं।

(४) सावमुद्रा (Common Seal)—सावमुद्रा कम्पनी के सामूहिक अस्तित्व का प्रतीक है। बिना इसके कम्पनी कोई भी ऐसा कार्य नहीं कर सकती, जिसका पालन करने के लिये कम्पनी बाध्य हो, अपितु उन प्रलेखों पर बिना कम्पनी की साव मुद्रा अंकित किए हस्ताक्षर करने वाला व्यक्ति, व्यक्तिगत रूप से दायी होगा।

(५) अभियोग चलाने का अधिकार (Right to Sue)—कम्पनी विधानानुसार अपने नाम में सम्पत्ति रख सकती है। इसका अपने नाम में दूसरों पर वाद प्रस्तुत करने का भी अधिकार है। इसी प्रकार अन्य व्यक्तियों को भी कम्पनी पर अभियोग चलाने का अधिकार है।

(६) अन्तनियम (Regulations)—कम्पनी के उद्देश्य तो उसके पार्षद-सोमानियम (Memorandum of Association) में दिये जाते हैं किन्तु उन उद्देश्यों की पूर्ति तथा कार्य-संचालन सम्बन्धी नियम कम्पनी के पद अन्तनियम (Articles of Association) में दिये हुये होते हैं। इन अन्तनियमों की सीमा के भीतर ही प्रबन्ध अभिकर्ता कम्पनी का कार्य-संचालन करते हैं।

संयुक्त पूँजी वाली कम्पनियों का वर्गीकरण (Classification of Joint Stock Companies)—

कम्पनियाँ कितने प्रकार की हो सकती हैं, इस सम्बन्ध में निम्न चार्ट बड़ा उपयोगी सिद्ध होगा—

अनिवार्य नहीं, जो कि लाभ करने के लिए व्यवसाय न करके केवल कला की उन्नति, दान आदि के कार्य सामाजिक उन्नति के लिए करती रहती है। इस धारा का मुख्य उद्देश्य जनता को अनुबन्ध आदि की असुविधाओं एवं कठिनाइयों में बचाने का है। इन विस्तीर्ण व्यापार करने वाली संस्थाओं के विषय में विचारों भोली-भाली जनता कुछ नहीं जानती, अतः इनके चंगुल में फसकर तथा इनके बहकावे में आकर अपनी पूँजी गवाँ देती है। अधिकांश व्यक्तियों को इस बात का ज्ञान नहीं होता कि ऐसी संस्थाओं की सदस्य-संख्या अधिक होने से वे अवैध हो जाती हैं तथा उनसे अपने ऋण आदि का भुगतान लेने में अड़चनें पैदा हो जाती हैं।

धारा ११ के दो अपवाद : प्रथम तो यह कि ऐसी कोई भी संस्था जिसका मूल उद्देश्य लाभ कमाना नहीं है, बरन् कला आदि की प्रगति करना है, उसके लिये कम्पनी अधिनियम के अन्तर्गत रजिस्ट्री कराना जरूरी नहीं है। दूसरे, कौटुम्बिक व्यापार करने वाले एक सयुक्त हिन्दू परिवार पर भी यह धारा लागू नहीं होती, क्योंकि उसका नियन्त्रण हिन्दू सत्रियमो (Hindu Law) के अन्तर्गत होता है परन्तु ऐसे ही सयुक्त कुटुम्ब यदि दो या दो से अधिक मिलकर कोई व्यवसाय आरम्भ करते हैं या साझेदारी स्थापित करके व्यापार चलाते हैं तो यहाँ प्रत्येक सयुक्त कुटुम्ब एक व्यक्ति नहीं माना जायगा, बरन् उममें जितने वयस्क (Adults) सदस्य होंगे, उतने ही व्यक्ति माने जायेंगे, परन्तु एक रजिस्टर्ड कम्पनी सदैव एक व्यक्ति ही मानी जायगी।

यदि किसी संस्था का रजिस्ट्रेशन उपयुक्त नियमानुसार नहीं होना तो वह संस्था या संघ अवैधानिक (Illegal) हो जाता है। ऐसी अवैधानिक संस्थाओं का कोई अस्तित्व नहीं होता। ये संस्थायें अस्तित्व-हीन प्रेत क समान होनी हैं। इनके निम्न दुःपरिणाम होते हैं :—

(१) ऐसी संस्थायें किसी भी तीसरे पक्ष के विरुद्ध वाद प्रस्तुत नहीं कर सकती, चाहे भागे चलकर वे रजिस्टर्ड भले ही हो जायें।

(२) ऐसी संस्थाओं का प्रत्येक व्यक्ति संस्था के सम्पूर्ण ऋण के लिए व्यक्तिगत रूप से दायी होता है। कोई भी व्यक्ति अपनी देनदारी के लिए ऐसी संस्थाओं के किसी भी सदस्य के विरुद्ध अभियोग चलाकर उसे बसूल कर सकता है।

(३) १५ जनवरी सन् १९३७ के बाद प्रस्थापित हुई ऐसी अवैधानिक संस्थाओं का प्रत्येक सदस्य १,०००) तक अधिकतम दण्ड के लिए भागी होगा।

कम्पनियों के गुण तथा दोष

कम्पनियों के गुण—

उपयुक्त विवरण से स्पष्ट है कि सयुक्त दायित्व वाली कम्पनियों का जन्म एक विशिष्ट आवश्यकता की पूर्ति के लिए हुआ है, जिसमें कि जन-साधारण अपनी पूँजी का कुछ भाग (ममस्त मर्त्यति को तगारे विना) ही व्यापारिक कार्यों में वित्ति-

योग कर सके। अब हम इस बात पर विचार करेंगे कि व्यावसायिक सगठन के अन्य स्वरूपों की अपेक्षा इस स्वरूप (अर्थात् कम्पनी) में क्या विशेष लाभ है :—

गुण

१. स्थायी अस्तित्व ।
२. पूँजीकरण को प्रोत्साहन ।
३. सीमित दायित्व ।
४. श्रेष्ठ प्रबन्ध ।
५. बड़े पैमाने पर उत्पादन ।
६. आय-कर सम्बन्धी छूट ।

जाने रहते हैं, किन्तु कम्पनी के स्वरूप में उनके आवागमन से कोई अन्तर नहीं पड़ता, अतएव इस प्रकार की व्यवस्था एक साभेदार की अपेक्षा बहुत स्थायी होती है। साभेदार सस्था का जीवन अस्थायी होता है। किसी भी सदस्य की मृत्यु या उसके दिवालिया होने पर साभेदारी भंग हो जाने की आशंका रहती है, किन्तु कम्पनी का जीवन, जो इसके सदस्यों के जीवन से भिन्न होता है, इसके सीमा नियम के द्वारा सदैव के लिए नियोजित किया जा सकता है। इस स्थायी अस्तित्व का यह परिणाम होता है कि कम्पनी ऐसे अनुबन्ध कर सकती है जो कई साल तक चले। कम्पनी निर्णय कार्य की ऐसी योजना बना सकती है जो पूर्ण होने में पच्चीस वर्ष भी ले सकती है। ऐसी दीर्घकालीन योजनाओं की कल्पना करना एकल स्वामित्व एवं साभेदारी की सस्थाओं की सामर्थ्य के परे है।

(२) कम्पनी द्वारा पूँजीकरण को प्रोत्साहन मिलता है—बड़ी-बड़ी विशाल व्यावसायिक सस्थाओं के लिए अधिक पूँजी की आवश्यकता होती है, वेबल कम्पनी ही एवं बहुत बड़ी मात्रा में पूँजी एकत्रित कर सकती है। एकाकी व्यापारी अथवा साभेदारी की सस्था के लिये यह साधारण असम्भव है। कम्पनी अपनी पूँजी अंशों द्वारा आमन्त्रित करती है। एक कम्पनी में हजारों अशुधारी होते हैं तथा उनके द्वारा बहुत सी पूँजी एकत्रित की जा सकती है। अंशों अथवा ऋण पत्रों के रूप में छोटी-छोटी इकाइयों में पूँजी का विभाजन होने से साधारण आर्थिक स्थिति वाले व्यक्ति भी इनकी ओर आकर्षित होते हैं और इससे धन-राशि प्राप्त करना अत्यन्त सरल एवं सम्भव होता है। एक विनियोगिक अपनी थोड़ी सी धन राशि का भी विभिन्न कम्पनियों के अंश अथवा ऋण पत्रों में लगा सकता है और इस प्रकार समस्त अंशों को एक ही टोकरी में न रखने के कारण हानि की जोखिम को कम करके वह अपने विनियोग को अत्यन्त सुरक्षित रख सकता है। यही नहीं, विभिन्न आर्थिक स्थिति वाले एवं विभिन्न प्रकार की मनोवृत्ति वाले व्यक्तियों से पैसा आकर्षित करने की सर्व श्रेष्ठ रीति कम्पनियों के रूप में व्यवसाय का सगठन करना है। कुछ विनियोगिक अधिक

(१) कम्पनियों का अस्तित्व स्थायी होता है—इस पर अशुधारियों की मृत्यु, दिवालिया अथवा पागल होने आदि का कोई प्रभाव नहीं पड़ता। सदस्यों पर कुछ भी घीते, कम्पनी को इससे चिन्तित होने की आवश्यकता नहीं। एक के बाद दूसरे अशुधारी आते और

चौबन्ने होने हैं, कुछ कम और कुछ सादमी मनोवृत्ति के होते हैं। इनके अनिश्चित कुछ विनियोगिताओं के पास विनियोग के लिए पर्याप्त धन रहता है, जिसे वे सुगमतापूर्वक लगा भी सकते हैं, जबकि कुछ लोगों के पास अधिक धन न होकर केवल आय का थोड़ा भाग ही लगाने के लिये होता है और उसका विनियोग करते समय भी वे दस बार सोचते हैं। इन प्रकार विनियोगिताओं में स्वभाव एव अधिक दृष्टि से पर्याप्त अन्तर होता है। उनके विभिन्न स्वभाव और उनकी विभिन्न आर्थिक दशाओं को देख कर कम्पनियाँ भी विभिन्न प्रकार की प्रतिभूतियाँ निर्गमित करती हैं और उनकी आवश्यकताओं के ही अनुसार उनके लेने के लिए प्रस्ताव करती हैं। जो विनियोगक निश्चित आय चाहते हैं वे ऋण पत्र ले सकते हैं, विशेष अधिकारों की कामना करने वाले पूर्वाधिकार ग्रहण ले सकते हैं और अन्य साहसी व्यक्ति साधारण अंशों का लय कर सकते हैं। इस सम्बन्ध में यह लिखना अनावश्यक न होगा कि संगठित स्कन्ध विपण (Organized Stock Exchanges) से कम्पनियों के अंश और ऋण पत्र सरलता से खरीदे और बेचे जाते हैं, क्योंकि सरलता से कोई विनियोगक कम्पनी से अलग हो सकता है, इसलिए हर विनियोगक कम्पनी में प्रवेश करने के लिए बहुत जल्दी आकर्षित हा जाता है और वह कम्पनी में विनियोग लगाने के लिए उत्सुक होता है, अतः किसी विनियोगक के लिए यह आवश्यक नहीं है कि वह स्थायी रूप से कम्पनी से बँधा रहे।

(३) कम्पनी में असाधारणों का दायित्व सीमित होता है—सयुक्त स्वन्ध व्यवसाय का सबसे महत्त्वपूर्ण लाभ यह है कि इसमें दायित्व सीमित होता है। किसी सामेदारी की दशा में फर्म के ऋण को वसूल करने के लिए केवल फर्म की सम्पत्ति ही नहीं बरन् सामेदारों की व्यक्तिगत सम्पत्ति भी ली जा सकती है, किन्तु क्योंकि कम्पनी स्वयं एक वैधानिक व्यक्ति होती है और वह अपने सदस्यों को व्यक्तिगत रूप से ऋण लेने का अधिकार नहीं देती, अतः ऋण के भुगतान के लिए कम्पनी ही दायी होती है। असाधारणों तो केवल अपने विनियोग की सीमा तक ही उत्तरदायी होते हैं, उनकी व्यक्तिगत सम्पत्ति को कम्पनी के ऋण को अदा करने के लिए स्पर्श नहीं किया जा सकता। सीमित दायित्व का यह सिद्धान्त बड़ा उपयोगी है, क्योंकि वह असाधारणों की जोखिम को कम कर देता है। असाधारणों के दायित्व के सीमित होने से कम्पनी की धन राशि का काफी भाग प्रयोगात्मक कार्यों में व्यय किया जा सकता है तथा जोखिम के कार्यों भी निडरता के साथ किये जा सकते हैं। यदि ये प्रयोग सफल हो जाते हैं तो वे असाधारणों के लिए केवल बड़े लाभ ही प्रदान नहीं करते बरन् अनेक उत्पादन कार्यों की भी उत्पत्ति होती है, जिसमें केवल सस्या को ही नहीं, बरन् राष्ट्र को भी लाभ पहुँचना है।

(४) श्रेष्ठ प्रबन्ध एव सञ्चालन—सामेदारी में प्रत्येक सदस्य फर्म का एजेंट (प्रतिनिधि) होता है और वह अपने कार्यों के लिए फर्म को बाध्य कर सकता है। अन्य लोग कम्पनीपूर्ण व्यवहार से बचने के लिये सब सामेदारों के लिए यह

आवश्यक हो जाता है कि वे फर्म के कार्यों में व्यक्तिगत ध्यान दें। यद्यपि इस व्यक्तिगत ध्यान से व्यवसाय में एक ओर तो अधिक से अधिक कार्यक्षमता आती है, दूसरी ओर इससे सदस्यों की संख्या सीमित होती है, क्योंकि जो व्यक्ति व्यक्तिगत ध्यान नहीं दे सकते, वे अखाड़े में आने का साहस भी नहीं कर सकते, किन्तु इसके विपरीत एक कंपनी में कार्य संचालन का क्षेत्र अति विस्तृत होता है। कंपनी में प्रतिनिधि शासन की पद्धति होती है। कंपनी में सदस्यों की संख्या अधिक होती है, इसलिए वे सब यथासंभव इसके प्रबन्ध में भाग नहीं ले सकते, अतः कंपनी का प्रबन्ध उनके सदस्यों के प्रतिनिधि करते हैं, जिन्हें 'संचालक' कहते हैं। कंपनी में स्वामित्व और प्रबन्ध अलग अलग कर दिया जाता है, जिसमें यह सम्भव हो जाता है कि प्रबन्ध के लिए उच्च कोटि के और योग्य व्यक्ति मिल सकें। कंपनी अत्यन्त श्रेष्ठ, अनुभवी तथा प्रवीण संचालकों एवं अन्य कर्मचारियों की नियुक्ति से लाभ उठा सकती है। यह नीति सम्बन्धी प्रश्नों को बड़ी सरलता से हल कर सकती है और इस प्रकार व्यवसाय को कार्यक्षमता में वृद्धि कर सकती है। यही नहीं, प्रबन्ध में परिवर्तनशीलता भी सम्भव होती है, क्योंकि सदस्यगण चाहे तो वे अक्षम संचालकों को हटा कर उनके स्थान पर नये एवं योग्य संचालकों की नियुक्ति कर सकते हैं।

(५) कंपनी में बड़े पैमाने पर उत्पादन होता है और इसलिए प्रत्येक उत्पादित वस्तु सस्ती पड़ती है तथा वस्तुएँ बहुधा उपभोक्ताओं को सस्ते मूल्य पर मिल सकती हैं।

(६) आय कर सम्बन्धी विशेष अधिकार—साम्प्रदायी की दशा में साम्प्रदायी को दिये गए किसी कमीशन, वेतन एवं व्याज अथवा बोनस पर आय-कर में छूट नहीं दी जाती, किन्तु कंपनी के द्वारा इसके अशुभारियों अथवा संचालकों को दी गई ऐसी घन राशि पर आय-कर में छूट मिलती है।

कंपनी संगठन के दोष—

उपर्युक्त विवरण से स्पष्ट है कि कंपनी का संगठन प्रजातन्त्रीय सिद्धान्त (Democratic Principle) पर किया जा सकता है, जिस प्रकार प्रजातन्त्र-राज्य अनेक सुधारों एवं अनुभवों के उपरान्त भी दोषों से युक्त है, उसी प्रकार कंपनी व्यवसाय में भी अनेक दोष हैं। कंपनी के कुछ प्रमुख दोष निम्नलिखित हैं :—

(१) प्रवर्तकों द्वारा कपट की आशंका—कंपनी का निर्माण करने वाले व्यक्तियों (Promoters) को कंपनी की प्रतिभूतियाँ खरीदने वाले व्यक्तियों की ठगने का बहुत सुअवसर मिलता है। कंपनी के अंश खरीदने वालों को जाच करने का अवसर नहीं मिलता और जो कुछ बेचने वाला उसे बताता है उसके अतिरिक्त वह कुछ नहीं जान सकता या छोड़ा ही जान सकता है। प्रायः प्रॉस्पैक्टस में कुछ बड़े व्यक्तियों के नाम दिये होते हैं। वह यह विश्वास कर लेता है कि इन व्यक्तियों ने सब आवश्यक जांच-पड़ताल कर ली होगी, लेकिन जो चमकता है वह सब सोना

नहीं होता। इसी प्रकार प्रॉक्सिडस में कम्पनी के लाभों को बचा चटा कर बर्णन किया जाता है, जिसमें साधारण विनियोगक बड़ी सरलता से भुलावे में आ जाते हैं। इसके अतिरिक्त जनता को पूरी बातें नहीं बताई जाती। प्रारम्भिक व्यय बढ़ा चटा कर बताये जाते हैं और अशो एव ऋण-पत्रों आदि के कामों में इनका अप्रत्यक्ष भाग होता है। जहाँ व्यापारिक सस्याग्रा का फिर से निर्माण किया जाता है और वर्तमान असाधारण लाभों के आधार पर पूँजी खड़ी की जाती है, वहाँ प्रवर्तकों को अपना हित साधने का बड़ा अवसर मिलता है, क्योंकि जनता बढ़ने हुए लाभ को लालसा में अधिक रकबा लगाने के लिए बड़ी तत्पर होती है।

दोष

- (१) प्रवर्तकों द्वारा कपट की आशय।
- (२) संचालन व्यवस्था का केन्द्रीयकरण।
- (३) अशधारियों का शोषण।
- (४) बड़ व्यापार की बुराइयों की जननी।
- (५) सट्टेबाजी को प्रोत्साहन।
- (६) सीमित दायित्व का दुरुपयोग।

(२) संचालन व्यवस्था का केन्द्रीयकरण—कम्पनी व्यवसाय में कहने को तो प्रजातन्त्रीय व्यवस्था है, परन्तु वास्तव में कई प्रकार से प्रबन्ध कुछ व्यक्तियों के हाथ में केन्द्रित हो जाना है। प्रथम तो भिन्न-भिन्न प्रकार की प्रतिभूतियों का निर्गमन करते समय कम्पनी उन पर मतदान सम्बन्धी अधिकारों का इन प्रकार नियोजन कर सकती है कि एक विशिष्ट प्रकार की प्रतिभूतियाँ खरीदने वाले व्यक्ति के पास अधिक मताधिकार एकत्र हो जाय। दूसरे, अधिकांश विनियोगकों के पास न तो समय होता है और न योग्यता और लगन। उन्हें तो अपने लाभों प्राप्त करने से काम। जब तक इसमें अथवा पूँजी की सुरक्षा में बाधा नहीं पड़नी, वे देखबर सोये रहते हैं। कम्पनी को सम्भारों में भाग नहीं लेते और इस प्रकार श्रेष्ठ, निष्पक्ष एवं कर्तव्यपरायण संचालकों की नियुक्ति करने का अधिकार, जो उन्हें अधिनियम के अन्तर्गत प्राप्त है, प्रयोग नहीं कर पाते। इसके अतिरिक्त दूर-दूर बिखरे होने और एक दूसरे से अपरिचित होने के कारण उनमें परस्पर विचार विनिमय और संगठन का भी अभाव है। तीसरे, संचालक और प्रबन्धकर्त्ता मताधिकारों पर अकुशल रखने के अलावा अग्र अधिकार भी रखते हैं, जैसे—अशो के हस्तान्तरण को अस्वीकृत करने का अधिकार, प्रति पुरुष पद्धति (Proxy System) का प्रयोग आदि। वे जानकारी एवं रचि रखने वाले लोगों को सदस्य बनने ही नहीं देते। इस प्रकार जब संचालन व्यवस्था संचालकों और अस्मिन्कर्त्तियों का ही गणतंत्र बन जाती है तो वे अशधारियों के प्रति उत्तरदायित्व का अनुभव नहीं करते और अपने अधिकारों को निजी स्वार्थों की पूर्ति के लिए प्रयोग करते हैं।

(३) अशधारियों का शोषण—कम्पनी व्यवसाय में स्वामित्व प्रबन्ध से अलग होना है, इसलिए शक्तिमान व्यक्तियों द्वारा असहाय व्यक्तियों के शोषण के लिए

बड़े अवसर मिलते हैं। कम्पनी के लिए वास्तव में वर्त्तव्यपरायण और ईमानदार व्यक्तियों की आवश्यकता है, जो सार्वजनिक हित को सर्वोपरि समझें।

(४) बड़े व्यापार की बुराइयों की जननी कम्पनी ही है—क्योंकि यदि कम्पनी पद्धति नहीं होती तो आज ये बड़े-बड़े व्यापार भी नहीं होते। वैसे तो बृहत् व्यापार (Big Business) सुन्दर प्रतीत होता है और यह प्रगति का सूचक है, किन्तु इसका भाग बड़ा बटकाकीर्ण है। यदि अनुकूलतम परिणाम की ओर ध्यान नहीं दिया गया तो सम्भव है कि सरथाओं का समूह आवश्यकता से अधिक बड़ा हो जाये, जिसका प्रबन्ध तथा नियन्त्रण भी कुशलता से न किया जा सके। ऐसी दशा में बृहत् व्यापार की द्रुष्टियाँ आ जाती हैं और कार्यक्षमता बढ़ने की अपेक्षा घटने लगती है। औद्योगिक संस्थाओं के समूह न्यूनतम उत्पादन व्यय पर अधिकतम उत्पत्ति करने के लिए बड़ी मात्रा में उत्पादन करते हैं। वस्तुओं की किस्में कम कर दी जाती हैं और उत्पादन में प्रमापीकरण किया जाता है। मूल्यवान वस्तुओं का प्रयोग किया जाता है। ऐसी परिस्थिति में यदि कहीं दुर्भाग्यवश स्थिति में परिवर्तन हो जाय अथवा वस्तुओं की माँग बढ़ जाये तो वह मशीन बेकार हो जायगी और उसके स्थान में दूसरी के लिए अर्थ-प्रबन्ध करना कठिन हो जायगा।

(५) सट्टेबाजी को प्रोत्साहन—कम्पनी के अश सरलता से ट्रान्सफर किये जा सकते हैं, इसलिए इनके सम्बन्ध में सट्टेबाजी की प्रवृत्ति को बढ़ावा मिलता है। बहुधा प्रबन्ध अभिकर्ता अपने लाभ तथा सामान्य अशधारियों की प्राणघातक हानि के लिए स्टॉक एक्सचेंज में अशों के मूल्य इधर-उधर करके अपनी स्थिति का दुरुपयोग करते हैं।

(६) एक व्यक्ति वाली कम्पनियों के दोष—कम्पनी अधिनियम का कभी-कभी इस प्रकार उपयोग भी किया जाता है कि उनके अनुसार कोई एक व्यक्ति भी सीमित दायित्व से व्यापार कर सकता है। उदाहरण के लिए, इस प्रकार की इच्छा रखने वाला व्यक्ति अपने साथ छः अन्य व्यक्तियों को लेता है, जो उसके कहे अनुसार चलें। वे सात व्यक्ति सीमानियम तैयार करते हैं और कम्पनी के रूप में अपनी रजिस्ट्री कराने के उपरान्त प्रथम व्यक्ति से उसका व्यापार अशों के बदले खरीद लेती है। इसके अतिरिक्त कोई अश जारी नहीं किये जाते हैं और न कोई नया सदस्य ही बनाया जाता है। इस प्रकार वह अकेला व्यक्ति व्यापार पर पूर्ण नियन्त्रण भी रखता है और सीमित दायित्व से व्यापार भी करता है। प्राइवेट कम्पनी तो और भी सरलता से स्थापित की जा सकती है। इन तरीकों से सीमित दायित्व की स्थिति का दुरुपयोग हो सकता है और हुआ है।

भारत में संयुक्त स्कन्ध व्यवसाय की धीमी प्रगति के कारण—

अन्य पाश्चात्य देशों की अपेक्षा हमारे देश में संयुक्त स्कन्ध की प्रगति अत्यन्त धीमी हुई है। इसके मुख्य कारण निम्नलिखित हैं—

(१) प्राचीन काल में ही भारतवर्ष कृषि प्रधान देश रहा है, अतः औद्योगी-

करण की गति ही धीमी होने के कारण कम्पनियों की भी उन्नति कम हुई।

- (२) पराधीनता के कारण हमारी कोई स्वतन्त्र आर्थिक नीति न रही। अंग्रेजों का मुख्य उद्देश्य अपने देश का ही विकास करना एवं भारत से वच्चा माल प्राप्त करना था, अतः यहाँ उद्योग धन्धे न पनप सके।
- (३) विनियोगवों की भी यहाँ कमी है। औद्योगिक प्रतिभूतियों में रणमा लगाने की अपेक्षा आभूषण लेना अथवा भूमि आदि खरीदना के अधिक हितकर समझते हैं।
- (४) अनेक कम्पनियों की असफलता के कारण भी विनियोगियों को निराशा हुई एवं वे इस क्षेत्र में नहीं आये।
- (५) प्रवर्तकों की भी हमारे यहाँ कमी रही।
- (६) औद्योगिक प्रतिभूतियों के अभिगोपन के लिए भी यहाँ विशिष्ट सत्थायें नहीं हैं।
- (७) पूँजी भी यहाँ सकुचित रही है।

किन्तु हमारा देश अब स्वतन्त्र है। हमारी द्वितीय पंच-वर्षीय योजना का उद्देश्य ही देश का औद्योगीकरण करना है, अतः अब नियोजित ढङ्ग से देश का औद्योगिक विकास हो रहा है तथा परिणामस्वरूप कम्पनियों की संख्या भी बढ़ रही है।

STANDARD QUESTIONS

1. Give briefly the chief points of distinction between the main types of business houses under the following heads—(a) Formation (b) Liability of owners (c) methods of raising capital, and (d) direction and management.
2. Point out the characteristics of Joint Stock Company and carefully differentiate between (a) Public and Private Company, (b) Public Co and Partnership.
3. Attempt an essay on the merits and demerits of a Joint Stock company as a form of business organisation.
4. Briefly point out the circumstances, which have led to the formation of a joint stock company.
5. "Joint Stock Company is a changed form of partnership,

which is changed for obtaining more capital. Do you justify this statement? Give reasons.

- 6 A joint stock company is said to be an artificial person created by law having a separate entity with a perpetual succession and a common seal. Discuss the above statement.
 - 7 A company being a cold abstract artificial creature of the law is distinct and separate from the flesh and blood of mortal man who from time to time comprise its members. The life of a company is independent of the lives of its members. In the light of this statement briefly point out the main essentials of joint stock companies.
 - 8 Differentiate between a private and a public company. What special legal privileges and concessions are enjoyed by a private company?
 - 9 Discuss the comparative advantages of public limited companies over partnership.
 - 10 Why is the joint stock company so popular as a form of business organisation? How do you account for the slow progress of this form of organisation in India?
 - 11 Discuss with special reference to the following statement the principal abuses to which the system of joint stock enterprise is open in this country — The distribution of shares among the various categories is so arranged as to ensure a controlling voice in the management of an individual or a small group.
-

कम्पनियों का प्रवर्तन एवं समामेलन

“प्रवर्तक से तात्पर्य ऐसे व्यक्ति का है, जो व्यापार सम्बन्धी प्रारम्भिक अनुसन्धान करता है जो किसी निश्चित योजना के अनुसार कम्पनी का निर्माण करता है तथा निर्माण करके उसका संचालन भी करता है।”

प्रवर्तन से आशय—

‘प्रवर्तन’ का तात्पर्य है, किसी वस्तु का चालू करना। कम्पनी के प्रवर्तन से आशय है, व्यापार सम्बन्धी सुविधाओं तथा सुअवसरों की खोज करना और इसके उपरान्त लाभ के उद्देश्य से पूंजी, सामग्री तथा प्रवचन कला का एकत्र करना भी प्रवर्तन की ही परिभाषा के अन्तर्गत आता है। प्रवर्तन का अर्थ है कि किसी व्यवसाय का क्षेत्र अंककृत एवं उसके लिए आवश्यक सामग्री कहां उपलब्ध है, इसकी पूर्ण जाँच करके तथा पूर्ण योजना बनाकर उसके निर्माण के लिए आवश्यक वैधानिक कार्यवाही करना, जो कि कम्पनी के व्यापार की सुचारु रूप से चलाने के लिए प्रारम्भ में ही आवश्यक होता है। इन कार्यवाहियों के उपरान्त ही किसी कम्पनी का वैधानिक अस्तित्व समझा जाता है। ‘प्रवर्तन’ एवं ‘निर्माण’ में भी अन्तर है। निर्माण का आशय किसी वस्तु के उत्पादन से है। इसके द्वारा उत्पन्न होकर कोई वस्तु व्यापार क्षेत्र में अपना अस्तित्व ग्रहण करती है। प्रवर्तन का अर्थ प्रारम्भ से है, इसके द्वारा कोई वस्तु जीवन ग्रहण करके अनन्त काल तक चलती रहती है। निर्माण किसी वस्तु को केवल जीवन ही दे सकता है, किन्तु उसको उपयोगी बनाना तथा आम बढाने का काम प्रवर्तन के ही हाथ में होता है।

प्रवर्तक (Promoter) शब्द की उपयुक्त परिभाषा देना तो कठिन है, क्योंकि किसी भी सतियम में इसकी परिभाषा नहीं मिलती, किन्तु वास्तव में प्रवर्तक से तात्पर्य ऐसे व्यक्ति का है, जो व्यापार सम्बन्धी प्रारम्भिक अनुसन्धान करता है, जो किसी निश्चित योजना के अनुसार कम्पनी का निर्माण करता है तथा निर्माण करके उसका संचालन भी करता है। इसने अतिरिक्त सुचारु रूप में कम्पनी को चलाने के लिए समस्त आवश्यक सामग्री भी एकत्र करता है। प्रवर्तक एक औद्योगिक विशेषज्ञ होता है, जो इस बात की खोज करता है कि किसी उद्योग विशेष में एक नवीन इकाई

को वहाँ तक मफलता मिल सकती है। मचमुच वह अपने ऊपर बड़ी जोखिम लेता है, क्योंकि यदि कम्पनी असफल रहती है तो समस्त हानि का भार उमी को सहन करना पड़ता है। इस दृष्टि में भारतीय प्रवर्तकों में श्री जे० एन० टाटा का नाम उदाहरणार्थ दिया जा सकता है।

कम्पनियों के निर्माण एवं उनके विकास में प्रवर्तकों का स्थान अत्यन्त महत्वपूर्ण है। इन्हीं के प्रयत्नों ने फलस्वरूप देश का व्यापारिक एवं औद्योगिक विकास होना है। प्रवर्तक ही जनता का सचिव एवं निष्क्रिय धन औद्योगिक विनियोग के लिए आवर्षित करते हैं। यद्यपि यह लिखते हुए दुःख होता है, किन्तु ऐसा कहना अनावश्यक न होगा कि भारत में प्रवर्तकों का कोई भिन्न अस्तित्व नहीं है। कम्पनी का प्रबन्ध तथा उनका प्रवर्तन, दोनों ही कार्य यहाँ प्रबन्ध अभिकर्ता करते हैं। अन्य देशों में ऐसा नहीं है।

प्रवर्तक के काम—

कम्पनी प्रवर्तक के मुख्य कार्य निम्नलिखित हैं :—

- (१) किसी व्यापार के आरम्भ की कल्पना करना तथा उसके लिए समस्त आवश्यक सामग्री जुटाना।
- (२) ऐसे व्यक्तियों की खोज करना जो पाषंद-नीमा नियम पर हस्ताक्षर करें तथा सर्व प्रथम सचालक बनने के लिए अपनी सम्मति दें।
- (३) कम्पनी के नाम, पूँजी तथा उसके स्वरूप का निर्धारण करना और यदि आवश्यक हो तो अभिगोपन (Underwriting) के लिए भी प्रबन्ध करना।
- (४) बैंका, अर्थशास्त्रज्ञों, दलालों तथा वैधानिक सलाहकारों को निर्धारित करना।
- (५) पाषंद सीमानियम, पाषंद अर्तनियम तथा प्रविवरण तैयार करना।
- (६) कम्पनी की रजिस्ट्री के समय उपस्थित रहना।
- (७) विक्रेता, अभिगोपक, प्रबन्ध अभिकर्ता आदि के साथ अनुबन्ध की पूर्ति के लिए आवश्यक व्यवस्था करना।
- (८) रजिस्ट्रार के यहाँ प्रविवरण प्रस्तुत करना तथा उसका अधिकाधिक विज्ञापन करना।
- (९) प्रारम्भिक व्ययों का भुगतान करना।
- (१०) अक्ष, ऋण पत्रादि का आवंटन करना।
- (११) कम्पनी को व्यापार आरम्भ करने के लिए प्रमाण पत्र दिलाने की व्यवस्था करना।
- (१२) कम्पनी के कार्यालय को सगठित करना एवं कच्चा माल, मशीन आदि तथा आवश्यक श्रमजीवियों की व्यवस्था करना।

प्रारम्भिक अनुबन्ध (Preliminary Contracts)—

यह हम ऊपर संकेत कर चुके हैं कि किसी कम्पनी की स्थापना के पूर्व की समस्त प्रारम्भिक छानबीन प्रवर्तक ही करते हैं। जब कोई प्रवर्तक किसी विद्यमान व्यवसाय को खरीदकर अथवा उसे पट्टे पर लेकर किसी कम्पनी की स्थापना करता है तो ऐसी दशा में व्यवसाय के विक्रेता या पट्टे पर उठाने वाले व्यक्ति में उसे ही (प्रवर्तक को) अनुबन्ध नहीं करने पड़ते हैं। इन प्रारम्भिक अनुबन्धों से कम्पनी का कोई सम्बन्ध नहीं होता, वरन् इसके लिए प्रवर्तक ही व्यक्तिगत रूप से दायी होता है। इसी कारण कम्पनी के लिए आवश्यक है कि जब उसका निर्माण हो जाय, तो प्रवर्तक के दायित्व की रक्षा के हेतु पूर्व पक्षकारों से अनुबन्धों का नवकरण कर ले। इसी को प्रारम्भिक अनुबन्धों की पुष्टि कहते हैं।

प्रवर्तक का पारिश्रमिक—

उक्त विवरण से स्पष्ट है कि कम्पनी के प्रवर्तन में प्रवर्तक को घोर परिश्रम करना पड़ता है। वह सदैव आवश्यक सामग्री एकत्र करने में व्यस्त रहता है। प्रवर्तक की सेवाओं के लिए जा पारिश्रमिक दिया जाता है उसके तीन रूप हो सकते हैं :—

(१) प्रवर्तक को उसके द्वारा खरीदी हुई सम्पत्ति अथवा क्रय किये हुए व्यवसाय के लिये नकद रकम दिया जा सकता है।

(२) व्यवसाय या सम्पत्ति के क्रय-मूल्य पर उसे कमीशन भी दिया जा सकता है। अथवा

(३) भ्रशों या ऋण-पत्रों के रूप में उनकी सेवाओं का बदला चुकाया जा सकता है। हाँ, यह अवश्य उल्लेखनीय है कि प्रवर्तक का पारिश्रमिक चाहे निश्चिन्त धन-राशि के रूप में दिया जाय, चाहे भ्रश-रूप में दिया जाय या ऋण-पत्रों के रूप में, परन्तु उसका स्पष्ट उल्लेख प्रॉस्पेक्टस में होना चाहिये।

कम्पनियों का समामेलन या रजिस्ट्रेशन

'समामेलन' (Incorporation) किसी कम्पनी के निर्माण की दूसरी अनिवार्य सीढ़ी है। बिना समामेलन के कोई भी कम्पनी वैधानिक रूप धारण नहीं करती। प्रवर्तक कम्पनी को गर्भ का रूप देता है और समामेलन उसको गर्भ से बाहर निकाल कर एक कृत्रिम व्यक्ति का स्वरूप प्रदान करता है।

कम्पनी के समामेलन की विधि—

एक पब्लिक कम्पनी के समामेलन के लिए निम्न कार्यवाहियाँ करना आवश्यक है :—

(अ) जिस राज्य में कम्पनी का प्रमुख कार्यालय स्थित हो, उसी राज्य के कम्पनियों के रजिस्ट्रार के कार्यालय में निम्न प्रलेख फाइल करने चाहिए :—

(१) पार्षद सीमानियम—इस प्रलेख में कम्पनी के उद्देश्यों की चर्चा होती है। एक पब्लिक कम्पनी की दशा में कम से कम ७ व्यक्तियों द्वारा और एक प्राइवेट

कम्पनी की दशा में कम से कम २ व्यक्तियों द्वारा यह प्रलेख हस्ताक्षरित होना चाहिये। अंश पूँजी वाली कम्पनी की दशा में प्रत्येक हस्ताक्षरकर्ता को अपने नाम के आगे उन अंशों की संख्या भी देनी चाहिए, जो कि वह लेने के लिए प्रस्तुत है।

(२) पापंद अन्तर्नियम—इस प्रलेख के सीमानियम के अनुसार उद्देशित कार्यों की पूर्ति के लिए एव कम्पनी के सुचारु संचालन के हेतु बनाये गये नियमों का उल्लेख होता है। ये अन्तर्नियम छपे हुए होने चाहिये, पराम्राफो में क्रमानुसार विभाजित होने चाहिए और सीमा-नियम के हस्ताक्षर-कर्ताओं के उस 'पर हस्ताक्षर भी होने चाहिए। यदि अंशों द्वारा सीमित कोई पब्लिक कम्पनी अपने अन्तर्नियम नहीं बनाती तो ऐसी दशा में सारिणी 'अ' (Table A) लागू होगी। हाँ, ऐसी परिस्थिति में सीमानियम के ऊपर 'बिना अन्तर्नियमों के रजिस्टर्ड' (Registered without Articles of Association) लिख देना चाहिए।

पापंद सीमानियम तथा पापंद अन्तर्नियम पर निर्धारित मुद्राक (Stamp) भी लगा रहना चाहिए, जिसकी राशि विभिन्न राज्यों में भिन्न-भिन्न है। उत्तर-प्रदेश पापंद सीमा-नियम पर ५०) का मुद्राक तथा अन्तर्नियमों पर १००) का मुद्राक लगाना आवश्यक है। यदि अन्तर्नियम रजिस्टर्ड नहीं कराये जाते तो पापंद सीमा-नियम पर १५०) का मुद्राक लगाना चाहिए। एक सीमित कम्पनी के रूप में रजिस्टर्ड होने वाले धर्माय सभ (Charitable Association) में पापंद सीमानियम तथा पापंद अन्तर्नियम पर मुद्राक लगाने की आवश्यकता नहीं है।

(३) प्रबन्ध-अभिकर्ता अथवा सेक्रेटरी एव कोषाध्यक्ष के साथ किया हुआ अनुबन्ध—कम्पनी अधिनियम की धारा ३३ (सी) के अन्तर्गत प्रबन्ध अभिकर्ताओं अथवा सेक्रेटरी एव कोषाध्यक्ष के साथ किये हुए ठहराव की एक प्रति भी रजिस्ट्रार के कार्यालय में अन्य प्रलेखों के साथ फाइल करनी चाहिए।

(४) सचालको की सूची—इस सूची में उन व्यक्तियों के नाम, पते तथा निरूपण (Description) देने चाहिये, जो कम्पनी के सचालक बनने को तैयार हों तथा जि होने इस सम्बन्ध में सहमति दे दी है।

(५) सचालको की सहमति तथा योग्यता अंश सम्बन्धी ठहराव—यदि प्रथम सचालको की नियुक्ति अर्तानियमों द्वारा हुई है तो उनके हस्ताक्षर करवा कर रजिस्ट्रार के पास निम्नांकित प्रलेख फाइल करना चाहिए —

(अ) कि प्रत्येक सचालक इस रूप में कार्य करने के लिए तैयार है।

(ब) कि प्रत्येक सचालक कम्पनी से 'योग्यता-अंश' (Qualification Shares), यदि कोई है, लेने व उनका भुगतान करने के लिए तैयार है अथवा प्रत्येक सचालक द्वारा इस आशय की घोषणा कि न्यूनतम योग्यता अंश उनके नाम रजिस्टर्ड कर दिए गये हैं।

निम्न दशकों में उक्त प्रलेखों को फाइल करना आवश्यक नहीं है। —

(अ) बिना अंश पूँजी वाली कम्पनी।

प्ररूप—

विभिन्न प्रकार की कम्पनियों के लिए भारतीय कम्पनी अधिनियम में सीमानियम के विभिन्न प्ररूप निर्धारित कर दिये गये हैं, जैसे प्रथम अनुसूची के अनुसार :—

(१) तालिका बी (Table B)—इसमें अंशों द्वारा सीमित कम्पनियों के लिए सीमानियम का निर्धारित प्ररूप दिया गया है ।

(२) तालिका सी (Table C)—इसमें उन कम्पनियों के लिए सीमानियम का प्ररूप दिया गया है जो कि प्रत्याभूति द्वारा सीमित हैं एवं जिनकी अंश पूंजी नहीं है ।

(३) तालिका डी (Table D)—इसमें उन कम्पनियों के लिए सीमानियम का प्ररूप दिया गया है जो कि प्रत्याभूति द्वारा सीमित हैं, परन्तु जिनकी अंश पूंजी नहीं है ।

(४) तालिका ई (Table E)—इसमें असीमित दायित्व वाली कम्पनियों के लिए सीमानियम का प्ररूप दिया गया है ।

पार्यद-सीमा-नियम में दी जाने वाली बातें —

कम्पनी अधिनियम की धारा १३ के अनुसार पार्यद सीमा-नियम में निम्न बातों का समावेश किया जाता है :—

(१) कम्पनी का नाम—यदि कोई कम्पनी अंशों द्वारा सीमित है तो ऐसी दशा में नाम के अन्त में 'सीमित' (Limited) शब्द तथा एक प्राइवेट कम्पनी की दशा में नाम के अन्त में 'प्राइवेट लिमिटेड' (Private Limited) शब्द लगाना अनिवार्य है ।

(२) राज्य का नाम, जहाँ कम्पनी का रजिस्टर्ड कार्यालय स्थित होगा ।

(३) कम्पनी के उद्देश्य और (व्यापारिक कम्पनियों के अतिरिक्त) राज्य अथवा राज्यों के नाम, जिन तक ये उद्देश्य विस्तृत हैं ।

(४) दायित्व—अंशों अथवा गारण्टी द्वारा सीमित कम्पनी की दशा में यह कथन कि 'सदस्यों का दायित्व सीमित' है ।

(५) गारण्टी द्वारा सीमित कम्पनी की दशा में वह धन-राशि जो कि प्रत्येक सदस्य को कम्पनी के समापन की परिस्थिति में अंशदान करने का आश्वासन देती है ।

(६) पूंजी—अंश पूंजी की धन-राशि तथा अंशों की संख्या, जिनमें वह विभक्त की जावेगी ।

एक पब्लिक कम्पनी में कम से कम ७ तथा १ प्राइवेट कम्पनी में कम से कम २ सदस्य होने चाहिये और व्यक्तियों की इस न्यूनतम संख्या को सीमा-नियम पर अभिधान के लिए अपने नाम देने चाहिए । प्रत्येक को कम से कम १ अंश अथवा शेरा चाहिये और अपने नाम के आगे लिये हुए अंशों की संख्या का भी उल्लेख

करना चाहिए। पार्षद-सीमा-नियम लिखित, पंराग्राफो में विभाजित तथा क्रमांकित होना चाहिए। इस पर नाम देने वाले प्रत्येक व्यक्ति को चाहिए कि एक साथी की उपस्थिति में हस्ताक्षर करे।

अब हम प्रत्येक वाक्य की विस्तृत व्याख्या करेंगे।

(१) नाम वाक्य—

साधारणतः एक कम्पनी अपना कोई भी नाम रख सकती है, किन्तु फिर भी यह अच्छा होगा कि पहले ही इस सम्बन्ध में रजिस्ट्रार की सलाह ले ली जाय, क्योंकि यदि रजिस्ट्रार की पूर्व सम्मति के बिना ही कम्पनी का नामकरण हो जाता है तो बहुधा कम्पनी को समामेलन के समय बड़ी आपत्ति का सामना करना पड़ता है, यदि किसी कारणवश रजिस्ट्रार उस नाम को स्वीकार नहीं करता। यही नहीं, नाम के बदलने में व्यर्थ का व्यय भी करना पड़ता है। कोई भी कम्पनी किसी ऐसे नाम से रजिस्टर्ड नहीं हो सकती जो केन्द्रीय सरकार की दृष्टि में अवाञ्छनीय हो। यद्यपि भारतीय कम्पनी अधिनियम में कम्पनियों के नामकरण के सम्बन्ध में स्पष्ट प्रतिबन्ध नहीं है, किन्तु फिर भी अधिनियम द्वारा केन्द्रीय सरकार को यह अधिकार मिला हुआ है कि वह ऐसे किसी भी नाम को अस्वीकार कर सकती है जो उसकी सम्मति में अवाञ्छनीय हो।

कम्पनी का नाम उसके व्यवसाय से सम्बन्धित होना चाहिए। 'कम्पनी' शब्द का प्रयोग करना अधिक महत्त्व नहीं रखता, यद्यपि अधिकांश कम्पनियाँ अपने नाम के आगे इस शब्द का प्रयोग करती हैं। किसी व्यक्ति के नाम पर भी कम्पनी का नाम रखा जा सकता है। हाँ, ऐसी दशा में यह आवश्यक है कि वह व्यक्ति प्रतिष्ठित तथा साख वाला होना चाहिए।

प्रत्येक कम्पनी का नाम उसके कार्यालय के बाहर की तरफ, जहाँ पर उसके व्यवसाय का संचालन होता है, किसी एक स्थानीय भाषा में लिखा अथवा चिपका रहना चाहिए। इसके अलावा नाम किसी अन्य भाषा में भी लिखा हो अथवा न लिखा हो, कम्पनी के नाम के साथ 'लिमिटेड' अथवा प्राइवेट लिमिटेड शब्द लिखे रहने चाहिए। प्रत्येक कम्पनी को अपने नाम अपनी साख मुद्रा (Common Seal) पर अवश्य खुदवाना चाहिए तथा कम्पनी का नाम उसने सभी व्यापारिक पत्रों, बिल पत्रों, सूचनाओं तथा अन्य प्रलेखों पर वर्णित होना चाहिए।

(२) स्थान-वाक्य—

कम्पनी के पार्षद सीमा नियम का दूसरा वाक्य कम्पनी के रजिस्टर्ड ऑफिस की स्थिति से सम्बन्ध रखता है। यहाँ कम्पनी के रजिस्टर्ड कार्यालय का पूरा पता नहीं दिया जाता है, बरन् उस राज्य का नाम दिया जाता है जिसमें कि कम्पनी का कार्यालय होता है। कम्पनी अधिनियम की धारा १४६ के अन्तर्गत कोई भी कम्पनी अपने रजिस्टर्ड कार्यालय की स्थिति के सम्बन्ध में या तो उस दिन सूचना दे सकती है

जिस दिन से वह व्यापार आरम्भ करे या समामेलन से २८ दिन के भीतर (जो भी तारीख पहले हो) सूचना दे सकती है। रजिस्टर्ड कार्यालय किस प्रान्त में होगा, इसकी सूचना सीमा नियम में देना अनिवार्य है, क्योंकि जिस राज्य में रजिस्टर्ड कार्यालय है, उसी राज्य में उस कम्पनी का समामेलन होगा। इसके अनिश्चित न्यायालय को भी अपने क्षेत्र का नियंत्रण करने में इस 'स्थान वाक्य' से बड़ी सहायता मिलती है।

(३) उद्देश्य वाक्य—

कम्पनी के पापंद सीमा-नियम का यह अत्यन्त महत्वपूर्ण वाक्य है, क्योंकि इसमें कम्पनी के उद्देश्यों का सम्पूर्ण विवरण होना है तथा यह कम्पनी के कार्यक्षेत्र की सीमा निश्चित करता है, जिसके परे कम्पनी कोई भी कार्य नहीं कर सकती, अतएव इस उद्देश्य-वाक्य का निर्धारण करते समय अत्यन्त सावधानी एवं चतुराई से काम लेना चाहिये। कम्पनी का उद्देश्य अवैधानिक न होना चाहिए और न वे कम्पनी अधिनियम अथवा किसी अन्य भारतीय अधिनियम की धाराओं के विरुद्ध हो सकते हैं। उदाहरण के लिए, किसी भी कम्पनी का अपने निजी अंशों को ब्रज करने तथा पूँजी में से लाभांश वांटने का अधिकार नहीं होना, क्योंकि ऐसा करना भारतीय कम्पनी अधिनियम द्वारा वर्जित है। इसी प्रकार कोई भी कम्पनी लोक नीति के विरुद्ध भी कोई कार्य नहीं कर सकती। कम्पनी के उद्देश्य इस प्रकार विस्तृत रूप में देने चाहिए कि जिससे उनके नमभने में किसी प्रकार की उलझन पैदा न हो। इसके अन्तर्गत उन सभी बातों का समावेश हो जाना चाहिए जिनका सम्बन्ध कम्पनी के व्यवसाय को चलाने तथा उसको उत्तम करने में है। कम्पनी ऐसा कोई काम वैध रूप से नहीं कर सकती जो उसके उद्देश्य-वाक्य द्वारा अधिकृत नहीं है।

ऐसे कुछ अधिकार जो कम्पनी अधिनियम के प्रतिकूल हैं, पापंद सीमानियम में नहीं दिये जा सकते। ऐसे अवैध अधिकारों के उदाहरण निम्न हैं—

- (अ) अपने ही अंशों का ब्रज करने का अधिकार,
- (ब) कुछ तथ्यों को अशायारियों के सम्मुख प्रकट करने के बारे में अन्वेषक पर प्रतिबन्ध लगाना,
- (स) पूँजी से लाभांश देना,
- (द) अशायारियों को कम्पनी के समापन के लिये प्रार्थना-पत्र देने में रोकना।

बहुधा कम्पनियाँ अपने सीमानियमों के 'उद्देश्य-वाक्य' के अन्त में यह वाक्य भी जोड़ दिया करती हैं कि 'ऐसे अन्य व्यवहार जो उपर्युक्त उद्देश्यों में सम्बन्धित अथवा सहायक हो अथवा निम्नो कम्पनी उपर्युक्त समझे।' इस वाक्य के समावेश से कम्पनी के अधिकारों में कोई वृद्धि नहीं होती। वास्तव में कम्पनी केवल उन्हीं वैधानिक कार्यों को कर सकती है जिनका करना उसके उद्देश्यों की पूर्ति के लिए आवश्यक हो।

इस सम्बन्ध में यह लिखना भी अनावश्यक न होगा कि प्रत्येक व्यक्ति कम्पनी के सीमानियमों के आधार पर ही तथा उनके उद्देश्यों में परिचित होकर ही कम्पनी से व्यवहार करता है। यदि वह व्यक्ति कम्पनी के सीमानियम तथा अधिकारों का ध्यान न रखकर उनसे परे कोई व्यापार करता है तो उसके लाभ-हानि के लिए कम्पनी उत्तरदायी न होगी। वह व्यक्ति ही स्वयं व्यक्तिगत रूप से उस जोखिम के लिये उत्तरदायी होगा।

सारांश में, 'उद्देश्य-वाक्य' सूक्ष्म, उपयुक्त तथा स्पष्ट होना चाहिए।

(४) दायित्व-वाक्य—

पार्यद सीमानियम के अन्तर्गत सदस्य के दायित्वों की सीमा निर्धारित रहती है। 'सदस्यों का दायित्व सीमित है'—इस कथन का अर्थ यह है कि असाधारणों से किसी भी समय उनके द्वारा धारण किए हुए अशो पर केवल अदत्त धन की राशि ही कम्पनी को चुकाने के लिए कहा जा सकता है। उदाहरण के लिये, यदि डाक्टर सक्मेना ने एनफील्ड कम्पनी लिमिटेड का १०० रु० का एक शेयर खरीदा है, जिस पर उन्होंने ६० रु० चुका दिये हैं तो ऐसी परिस्थिति में उनका शेष दायित्व ४० रु० के मुगान तक ही सीमित है और इससे अधिक कम्पनी उनसे कुछ भी नहीं मांग सकती। यदि कोई सदस्य अपना अश हस्तान्तरित कर देता है तो हस्तान्तरण से एक वर्ष के भीतर कम्पनी के समाप्त होने की दशा में हस्तान्तरक उत्तरदायी रहता है, यदि उस समय अशो के धारक अशो पर अदत्त धन राशि चुकाने में अशमर्थ हो और कम्पनी की कुछ ऐसी देनदारियाँ अदत्त हैं जो उस समय भी थीं जबकि हस्तान्तरक कम्पनी का एक सदस्य था।

एक सीमित कम्पनी के सदस्यों का दायित्व निम्न दशाओं में असीमित हो जाता है—

(अ) जबकि सदस्यों की संख्या वैधानिक न्यूनतम संख्या से भी कम रह जाती है और कम्पनी इस प्रकार कम हुई सदस्यता के साथ ६ माह से अधिक तक व्यापार करती रहती है। इन ६ महीनों के बाद वाली अवधि में प्रत्येक सदस्य, जिसे इस घटना का ज्ञान हो, उस अवधि में उत्पन्न-हुए कम्पनी के समस्त ऋणों के लिए उत्तरदायी होना है।

(ब) जबकि किसी सीमित कम्पनी के किसी संचालक अथवा अन्य अधिकारी का दायित्व पार्यद सीमानियम द्वारा ही असीमित कर दिया गया हो तो वह अपने असीमित उत्तरदायित्व के सम्बन्ध में अशदान करने के लिये उत्तरदायी हो जाता है, किन्तु यह असीमित उत्तरदायित्व उसके पद पर न रहने की तिथि से १ वर्ष बीत जाने पर समाप्त हो जाता है और साथ ही यह उसके पद पर न रहने के बाद उत्पन्न कम्पनी के दायित्वों के सम्बन्ध में भी लागू नहीं होता है।

(ग) जबकि कोई कम्पनी ऋणदाताओं के साथ बपट करने के अभिप्राय

से अथवा अन्य किसी वपटपूरा उद्देश्य के लिये व्यापार चलानी रही है तो न्यायालय वपट के लिये दोषी अधिकारियों अथवा अन्य व्यक्तियों में से किसी को भी कम्पनी के ऋणों के लिये बिना किसी सीमा के व्यक्तिगत रूप से उत्तरदायी होने के लिये आदेश दे सकता है ।

(५) पूँजी वाक्य—

पार्षद सीमानियम के इस वाक्य में कम्पनी की कुल अंश पूँजी तथा उसका अंशों में विभाजन दिया जाता है । यह बात कि कम्पनी के अंश विभिन्न श्रेणियों के हैं, पार्षद सीमानियम में लिखना आवश्यक नहीं होता, क्योंकि अन्तनियमों में इसके लिए आशोधन किया जा सकता है । पूँजी वाक्य में उन अधिकारों का वर्णन किया जा सकता है जो कि विभिन्न श्रेणियों के अंशधारियों को प्रदान किये गये हैं ।

(६) संघ तथा हस्ताक्षर वाक्य—

यह पार्षद सीमानियम का अन्तिम वाक्य है, जिसमें सीमानियम पर हस्ताक्षर करने वाले व्यक्ति कम्पनी बनाने की इच्छा प्रकट करने हैं । इस वाक्य का उदाहरण यह है :—

“हम निम्न व्यक्ति, जिनके नाम, पते नीचे दिए हैं, इस बात के इच्छुक हैं कि हमारा निर्माण कम्पनी के रूप में इस अधिनियम के अन्तर्गत हो जाय तथा हम लोग अपने नाम के सम्मुख लिखे हुए अंशों की सट्टा कम्पनी की पूँजी से लेना स्वीकार करते हैं । इस वाक्य के अन्त में हस्ताक्षरकर्त्ताओं के नाम, उनके द्वारा लिये जाने वाले विभिन्न प्रकार के अंशों की संख्या तथा उनसे हस्ताक्षर होते हैं । नाम के साथ हस्ताक्षरकर्त्ताओं का थ्यवसाय भी दिया जाता है एवं उनके हस्ताक्षर एक अन्य व्यक्ति द्वारा प्रमाणित भी होने चाहिए । प्रलेख के अन्त में बायीं ओर हस्ताक्षर करने की तिथि भी दी जाती है ।

पार्षद सीमानियम पर हस्ताक्षर कौन कर सकता है—

अनुबन्ध करने की क्षमता रखने वाला कोई भी व्यक्ति पार्षद सीमानियम पर हस्ताक्षर कर सकता है । एक दिवालिया और एक विदेशी दोनों ही इसके हस्ताक्षरकर्त्ता हो सकते हैं । इसी प्रकार किसी अन्य कम्पनी में अंश खरीदने के लिए अधिकृत समामेलित कम्पनी भी हस्ताक्षरकर्त्ता बन सकती है । कई व्यक्ति सम्मिलित रूप से भी इस पर हस्ताक्षर कर सकते हैं, किन्तु क्योंकि फर्म एक व्यक्ति नहीं होती है, इसलिए हस्ताक्षरकर्त्ता नहीं बन सकती । हाँ, फर्म के साभरीदार व्यक्तिगत रूप से हस्ताक्षरकर्त्ता नहीं बन सकता, क्योंकि उनके द्वारा किया गया ठहराव व्यर्थ होता है ।

अंशों द्वारा सीमित कम्पनी के पार्षद सीमानियम का उदाहरण—

पार्षद सीमानियम

(१) नाम वाक्य—कम्पनी का नाम 'राम एण्ड कम्पनी लिमिटेड' है ।

(२) स्थान वाक्य—कम्पनी का रजिस्टर्ड कार्यालय बम्बई राज्य में रहेगा ।

(३) उद्देश्य वाक्य—कम्पनी का प्रमुख कार्य पुस्तकें बेचना तथा प्रकाशित करना रहेगा । इसके अतिरिक्त कम्पनी इस प्रधान उद्देश्य से सम्बन्धित कोई भी कार्य कर सकती है ।

(४) दायित्व वाक्य—कम्पनी के सदस्यों का दायित्व सीमित है ।

(५) पूंजी वाक्य—कम्पनी की अंश पूंजी.....रु० है, जो कि..... रु० के.....अंशों में विभाजित है ।

(६) संघ तथा हस्ताक्षर वाक्य—हम निम्न व्यक्ति, जिनके नाम-पते नीचे दिये हैं, इस बात के इच्छुक हैं कि हमारा निर्माण कम्पनी के रूप में इस अधिनियम के अन्तर्गत हो जाय तथा हम लोग अपने नाम के सम्मुख लिखे हुए अंशों की संख्या कम्पनी की पूंजी में लेना स्वीकार करते हैं ।

हस्ताक्षरकर्ताओं के नाम, पते तथा निरूपण	प्रत्येक के द्वारा लिए अंशों की संख्या	साक्षी के हस्ताक्षर
१.		
२.		
३.		
४.		
५.		
६.		
७.		
कुल अंश		

बम्बई,
दिनांक

१९६

पापंद सीमानियम में परिवर्तन (Alteration of the Memorandum)—

परिवर्तन की दृष्टि से पापंद सीमानियम की विषय सामग्री को दो भागों में बांटा जा सकता है—(१) आवश्यक बातें अर्थात् ऐसे विषय जिनका उल्लेख पापंद सीमानियम में अनिवार्य रूप से करना पड़ता है, और (२) अन्य बातें । आवश्यक बातों का परिवर्तन केवल निर्धारित रीति से एवं नियत सीमा तक ही सम्भव है । हाँ, अन्य बातों में (जैसे मैनेजर, मैनेजिंग-डाइरेक्टर, मैनेजिंग एजेंट अथवा सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष की नियुक्ति आदि) परिवर्तन करने की विधि बड़ी सरल है, उन्हें तो केवल एक विशेष प्रस्ताव पास करके ही परिवर्तित किया जा सकता है, किन्तु यदि यह आयोजन किसी विषय से सम्बन्धित है, जिसके लिए कम्पनी अधिनियम ने परिवर्तन करने की एक विशेष रीति निर्धारित कर दी है तो उसी रीति के अनुसार परिवर्तन किया जा सकता है ।

पापंद सीमानियमों की 'आवश्यक बातों' का परिवर्तन अथ लिखित रीति से सम्भव है ।

(१) नाम वाक्य का परिवर्तन—नाम-वाक्य में दो प्रकार में परिवर्तन किया जा सकता है—

(1) यदि कोई कम्पनी असावधानता अथवा अन्य किसी कारण से पूर्व सहमति के बिना पहले समामेलित हुई किसी विद्यमान कम्पनी के नाम के समरूप नाम से या उनसे इतना सादृश्य रखने वाले नाम से रजिस्टर हो जाय कि धोखा होने की सम्भावना हो तो ऐसी परिस्थिति में साधारण प्रस्ताव द्वारा एव केन्द्रीय सरकार की पूर्व लिखित सहमति से नाम बदला जा सकता है। यदि कम्पनी के रजिस्ट्रेशन से एक वर्ष के भीतर अथवा नये कम्पनी अधिनियम के प्रचलन से एक वर्ष के भीतर नाम-वाक्य में परिवर्तन के सम्बन्ध में केन्द्रीय सरकार किसी कम्पनी को आदेश देती है तो साधारण प्रस्ताव द्वारा एव केन्द्रीय सरकार की लिखित अनुमति से आदेश से तीन माह के भीतर नाम-वाक्य में परिवर्तन कर देना चाहिए।

(11) यदि कम्पनी का नाम बदलना व्यापार की सुविधा के लिए अथवा अन्य किसी दृष्टि से आवश्यक समझा जाय तो यह परिवर्तन विशेष प्रस्ताव (Special Resolution) की स्वीकृति तथा केन्द्रीय सरकार की लिखित अनुमति प्राप्त करने के बाद किया जा सकता है।

जब कोई कम्पनी अपना नाम परिवर्तन करती है तो रजिस्ट्रार कम्पनियों के रजिस्टर में पूर्व नाम के स्थान पर नया नाम लिख देगा एव समामेलन का नया प्रमाण-पत्र भी जारी करेगा। ऐसे प्रमाण-पत्र के निर्गमन पर नाम का परिवर्तन पूर्ण हो जाता है। इस सम्बन्ध में यह लिखना अनावश्यक न होगा कि नाम के परिवर्तन से कम्पनी के स्वत्वा पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता।

(२) रजिस्टर्ड कार्यालय वाक्य का परिवर्तन—यदि कोई कम्पनी अपने रजिस्टर्ड कार्यालय को एक राज्य से दूसरे राज्य में ले जाना चाहती है तो विशेष प्रस्ताव एव न्यायालय की लिखित आज्ञा द्वारा ऐसा सम्भव है। ऐसा परिवर्तन किञ्चिन् विशेष परिस्थितियों में ही सम्भव है, जिनका उल्लेख धारा १७ में किया गया है। यदि एक ही राज्य में स्थित किसी दूसरे नगर में रजिस्टर्ड कार्यालय को बदलना हो तो ऐसी दशा में विशेष प्रस्ताव की स्वीकृति और न्यायालय की लिखित आज्ञा की आवश्यकता नहीं पड़ती, बल्कि रजिस्ट्रार को इस परिवर्तन की केवल सूचना देना ही पर्याप्त होगा। ऐसी परिस्थिति में अधिकांशतः पते में परिवर्तन की सूचना समाचार-पत्रों में भी प्रकाशित कर दी जाती है। यदि कम्पनी के रजिस्टर्ड कार्यालय की स्थिति एक राज्य से दूसरे राज्य में बदल दी जाये तो न्यायालय की आज्ञा की प्रतिलिपि विशेष प्रस्ताव की प्रतिलिपि के सहित नये राज्य के रजिस्ट्रार को भेज देनी चाहिये। ऐसी परिस्थिति में पुराने राज्य का रजिस्ट्रार कम्पनी से सम्बन्धित नये राज्य के रजिस्ट्रार को उस कम्पनी से सम्बन्धित समस्त प्रलेखों को भेज देगा।

(३) उद्देश्य-वाक्य का परिवर्तन—यदि कोई कम्पनी अपने उद्देश्य-वाक्य में परिवर्तन करना चाहती है (अथवा अपने रजिस्टर्ड कार्यालय को एक राज्य से दूसरे राज्य में ले जाना चाती है) तो वह निम्न परिस्थिति में विशेष प्रस्ताव स्वीकृत करने से तथा न्यायालय की लिखित आज्ञा प्राप्त करने पर किया जा सकता है ।

(i) यदि परिवर्तन व्यापार की कार्यक्षमता अथवा मितव्ययिता की दृष्टि से आवश्यक हो ।

(ii) यदि यह परिवर्तन कम्पनी के मूल उद्देश्यों की सिद्धि के लिए आवश्यक हो अथवा इससे नये या उत्तम साधन उपलब्ध होते हो ।

(iii) यदि कम्पनी का व्यापारिक क्षेत्र विस्तृत करना हो अथवा परिवर्तित करना हो ।

(iv) यदि यह परिवर्तन किसी ऐसे व्यवसाय को चलाने के लिए सहायक हो जो वर्तमान परिस्थितियों में सुविधा अथवा लाभ की दृष्टि में कम्पनी के व्यवसाय में शामिल किया जा सकता हो ।

(v) यदि यह परिवर्तन कम्पनी के कुछ उद्देश्यों को प्रतिबन्धित करने के लिए अथवा उनका परित्याग करने के लिए आवश्यक हो ।

(vi) यदि यह परिवर्तन कम्पनी के व्यवसाय का समस्त या कोई भाग बेचने या अलग करने के लिए अथवा कुछ व्यक्तियों को हटाने के लिए आवश्यक हो, अथवा

(vii) यदि ऐसा परिवर्तन किसी अन्य कम्पनी से एकीकरण करने के लिए आवश्यक हो ।

उक्त परिवर्तन तब तक प्रभावशाली न होगा जब तक कि न्यायालय इसकी पुष्टि न कर दे । न्यायालय केवल उसी दशा में ऐसे परिवर्तन की सहमति देगा, यदि उसको यह सन्तोष हो जाय कि :—

(अ) कम्पनी के प्रत्येक ऋण-पत्र-धारी को और उन व्यक्तियों अथवा व्यक्तियों के समूहों को जिनके हितों पर न्यायालय के विचार से परिवर्तन का प्रभाव पड़ेगा, पर्याप्त सूचना दे दी गई है, और

(आ) प्रत्येक ऋणदाता के सम्बन्ध में, जो न्यायालय की राय में आपत्ति करने का अधिकारी है और जो अपनी शक्ति न्यायालय द्वारा बताई हुई रीति से प्रकट करता है, न्यायालय के सन्तोषजनक रूप में या परिवर्तन के लिए उसकी सहमति प्राप्त कर ली गई है अथवा उसके ऋण या दावे का भुगतान कर दिया गया है या उसकी प्रत्याभूति दे दी गई है । न्यायालय कम्पनी के मदस्यों के स्वत्वों तथा हितों का भी ध्यान रखेगा ।

परिवर्तन की पुष्टि करने वाली आज्ञा की प्रमाणित प्रतिलिपि परिवर्तित सीमानियम की छपी हुई एक प्रतिलिपि के साथ आज्ञा के दिनांक से तीन माह के भीतर

कम्पनी द्वारा रजिस्ट्रार के कार्यालय में प्रस्तुत करनी चाहिए। रजिस्ट्रार उसकी रजिस्ट्री करके अपने हस्ताक्षरों द्वारा प्रमाणित करेगा और उक्त प्रमाण-पत्र इस बात का अकांक्ष्य प्रमाण-पत्र होगा कि परिवर्तन के सम्बन्ध में अधिनियम की सभी आवश्यकताओं का पालन कर दिया गया है।

(४) दायित्व-वाक्य का परिवर्तन—कम्पनी के सदस्यों का दायित्व सीमित होता है, यह किसी प्रकार असीमित नहीं हो सकता। हाँ, धारा ३२३ के अनुसार विशेष प्रस्ताव द्वारा सचालकों का दायित्व प्रसीमित हो सकता है।

(५) पूँजी वाक्य का परिवर्तन—एक कम्पनी अपनी अश पूँजी में निम्न तीन दशाओं में परिवर्तन कर सकती है :—

- (1) नवीन अशों के निर्गमन के द्वारा अश पूँजी में वृद्धि कर सकती है,
- (II) अश पूँजी को कम कर सकती है, अथवा
- (III) अश-पूँजी का पुनर्संयोजन कर सकती है।

(I) अश-पूँजी में वृद्धि—

अपने अन्तर्नियमों द्वारा अधिकार प्राप्त करके कोई भी अशों द्वारा सीमित कम्पनी धारा ६४ के अनुसार अश पूँजी में वृद्धि करने के लिए निम्न कार्य कर सकती है :—

- (1) नवीन अशों के निर्गमन द्वारा वह अपनी अश-पूँजी बढ़ा सकती है।
- (II) वह अपनी समस्त या कुछ अश पूँजी को एकरित (Consolidate) कर सकती है तथा अपने वर्तमान अशों की अपेक्षा अधिक धन के अशों में विभाजित कर सकती है।
- (III) अपने चुकाये हुए समस्त या कुछ अशों को स्क्व (Stock) में परिणत कर सकती है और इस स्क्व को किसी भी परिमाण के चुकाये हुए अशों में बदल सकती है।
- (IV) अपने अशों को अथवा उनमें से किसी को भी सीमानियम द्वारा नियत किये हुए धन से कम राशि के अशों में उपविभाजित कर सकती है, अथवा
- (V) ऐसे समस्त अशों को निरस्त (Cancel) भी कर सकती है जो न तो किसी ध्याक्ति द्वारा लिये गये हों और न उनके लिये किसी ने प्रतिज्ञा ही की हो। इसके अतिरिक्त वह अपनी अश-पूँजी के परिमाण को निरस्त अशों के परिमाणानुसार कम कर सकती है।

पूँजी में वृद्धि करने के लिए यदि अन्तर्नियमों द्वारा कम्पनी को अधिकार है तो साधारण सभा में यह साधारण प्रस्ताव (Ordinary Resolution) द्वारा किया जा सकता है, अन्यथा विशेष प्रस्ताव पास होना चाहिए। इस परिवर्तन की सूचना रजिस्ट्रार को प्रस्ताव स्वीकृति की तिथि में १५ दिन के अन्दर देनी चाहिए तथा अशों

का वितरण एव जिन निवन्धो के अनुसार बडे हुए अशो का निर्गमन किया जायता, इसका सम्पूर्ण विवरण भी इसी सूचना मे देना चाहिए । [धारा ६७]

(II) अश पूँजी में कमी करना—

अपने अन्तनियमो द्वारा अधिकार प्राप्त करके कोई भी कम्पनी एक विशेष प्रस्ताव पास करके तथा न्यायालय से उसकी पुष्टि करा कर धारा १०० मे वर्णित निम्न ढंगो से अपनी अश-पूँजी को कम कर सकती है :—

(1) जो अश पूर्णदत्त नहीं हैं उनमे अदत्त भाग की देयता रद्द करके अथवा कम करने से अश-पूँजी मे कमी कर सकती है ।

(II) पूँजी का पूर्णदत्त अश, जो नष्ट हो गया है, को रद्द करने से पूँजी मे कमी की जा सकती है ।

(III) जो अश पूँजी कम्पनी की आवश्यकता से अधिक है उसका अशधारियों को भुगतान करने से भी अश पूँजी मे कमी की जा सकती है ।

(IV) अन्य किसी ढंग से, जो कम्पनी उचित समझे ।

यदि ऐसा परिवर्तन कम्पनी के अन्तनियमो के विरुद्ध हो तो सर्व प्रथम विशेष प्रस्ताव द्वारा कम्पनी के अन्तनियम बदलने होंगे और तत्पश्चात् ही उक्त लिखित परिवर्तन सम्भव है ।

अश पूँजी को कम करने का कोई भी प्रस्ताव न्यायालय द्वारा स्वीकृत होना चाहिए । कम्पनी द्वारा अश पूँजी को कम करने का ठहराव न्यायालय द्वारा स्वीकृत हो जाने पर कम्पनी को न्यायालय की आज्ञा से अपने नाम मे उस तिथि तक जिसे न्यायालय नियत करे, नाम के अन्तिम शब्दों के रूप मे यह वाक्य—'और कम की गई' (And Reduced)—कम्पनी को जोड़ना होगा और उस तिथि तक ये शब्द कम्पनी के नाम का भाग समझे जायेंगे ।

ऐसे प्रस्ताव की सूचना तथा उस पर न्यायालय की आज्ञा की सूचना कम्पनी के रजिस्ट्रार को अवश्य देनी चाहिए । इस सम्बन्ध मे यह लिखना अनावश्यक न होगा कि निम्न दशाओं मे बिना न्यायालय की पुष्टि के भी पूँजी मे कमी की जा सकती है :—

(अ) अशो के हरण की दशा मे ।

(आ) शोधन पूर्वाधिकार अशो के शोधन पर ।

(इ) अनिर्गमित अशो के निरस्त होने पर ।

यदि कोई कम्पनी अपने सीमानियम तथा अन्तनियम के अन्तर्गत अशधारियों के अधिकारो मे थोड़े से अशधारियों की राश से कुछ परिवर्तन प्रस्तुत कर देनी है तो धारा १०७ के अनुसार उस परिवर्तन से सहमत न होने वाले सभी अशधारी उस परिवर्तन को निरस्त करने के लिए आवेदन-पत्र दे सकते हैं ।

(III) पूँजी का पुनर्संज्ञकन—

जबकि विभिन्न प्रकार के अशो के अधिकार सीमानियम द्वारा नियत हो,

किंतु उनके परिवर्तन करने के लिये सीमानियम में कोई आदेश न हो तो धारा १६१ के अनुसार अधिवारों में परिवर्तन किया जा सकता है। ऐसे परिवर्तन के लिए न्यायालय को आवेदन-पत्र दिया जाता है, जिसमें कि प्रभावित सदस्यों की सभा के लिए प्रार्थना करनी चाहिए। कम्पनी के पूँजी सम्बन्धी पुनर्संज्ञान का प्रस्ताव अधिनियम द्वारा नियत बहुमत में स्वीकार होना चाहिए तथा उसकी न्यायालय द्वारा पुष्टि होना भी आवश्यक है।

कम्पनी अधिनियम की धारा ६६ के अनुसार कोई भी कम्पनी अपने विशेष प्रस्ताव द्वारा यह निर्धारित कर सकती है कि उसकी अश पूँजी का अयाचित धन कम्पनी के कार्य की समाप्ति के समय अथवा इसी आशय को छोड़कर अन्य किसी भी समय नहीं माँगा जायगा। अश पूँजी का न माँगा जाने वाला यह भाग संचित पूँजी (Reserve Capital) कहलाता है।

पार्षद अन्तनियम

(Articles of Association)

परिभाषा—

इस प्रलेख में पार्षद सीमा नियम के अनुसार उद्देशित कार्यों की पूर्ति के लिये एक कम्पनी के सुचारु संचालन के हेतु बनाये गये नियमों तथा उपनियमों का उल्लेख होता है। कम्पनी के सीमानियम तो उसके कार्यक्षेत्र को निर्धारित करते हैं और अन्तनियम यह बताते हैं कि उस सीमा के भीतर अमुक कार्य कैसे किया जाय, आन्तरिक प्रबन्ध एवं व्यवस्था किस प्रकार होनी चाहिये तथा कम्पनी के विभिन्न पक्षकारों (अशाधारियों, ऋणपत्रधारियों, आदि के) अधिकार क्या हैं, आदि। अतएव पार्षद अन्तनियम, कम्पनी अधिनियम तथा सीमानियम किसी के भी आदेशों का उल्लंघन नहीं कर सकते। भारतीय कम्पनी अधिनियम के अनुसार अन्तनियम की परिभाषा इस प्रकार दी गई है :—“कम्पनी के नियम जो पहले बनाये गये हों अथवा जिनको कम्पनी अधिनियम के अनुसार समय-समय पर परिवर्तित कर दिया गया है, वे पार्षद अन्तनियम कहलाते हैं।” ये अन्तनियम छपे होने चाहिये, पंरामाफा में क्रमानुसार विभाजित हो एवं सीमा नियम के हस्ताक्षरकर्ताओं के इन पर भी हस्ताक्षर होने चाहिये। इन पर पर्याप्त मुद्रांक भी होना आवश्यक है।

अन्तनियम की मुख्य बातें—

सामान्यतः पार्षद अन्तनियमों में निम्न बातों का समावेश होता है :—

- (१) कम्पनी के अन्तनियमों में सारिणी 'अ' (Table A) विस सीमा तक लागू होगी।
- (२) प्रबन्ध अभिवर्तता तथा अन्य लोगों के साथ किए हुए अनुबन्धों का व्यौरा।

- (३) अक्ष पूँजी की कुल राशि तथा विभिन्न प्रकार के अक्षों में उनका अवि-
वारानुसार विभाजन ।
- (४) अक्ष आवंटन विधि ।
- (५) याचना राशि एवं याचनाविधि तथा दो याचनाओं के मध्य
समयावधि ।
- (६) अक्ष प्रमाण-पत्र निर्गम विधि ।
- (७) अक्षों के हस्तान्तरण की विधि ।
- (८) अक्षों के हरण तथा पुनर्निगम की विधि ।
- (९) अक्ष-पूँजी के पुनसंयोजन की विधि ।
- (१०) समाजों की विधि ।
- (११) सदस्यों के मताधिकार ।
- (१२) सचालको तथा प्रबन्ध अधिकारियों की नियुक्ति-विधि एवं उनके पार-
स्परिक अधिकार ।
- (१३) कार्यालय-संगठन सम्बन्धी नियम ।
- (१४) लाभांश की घोषणा एवं भुगतान विधि ।
- (१५) लेखा पुस्तकों को रखने एवं लिखने की विधि ।
- (१६) अन्वेषका की नियुक्ति तथा वेतन ।
- (१७) सदस्यों को सूचना देने की विधि ।
- (१८) सार्वमुद्रा का उपयोग तथा इसमें सम्बन्धित नियम ।

सारिणी 'अ' (Table 'A')—

भारतीय कम्पनी अधिनियम सन् १९५६ की प्रथम अनुसूची (First Schedule to the Act) में किसी कम्पनी की आन्तरिक व्यवस्था एवं प्रबन्ध के हेतु ६६ आदर्श अन्तनियमों की सूची दी हुई है, जो कि सारिणी 'अ' के नाम से विख्यात है । यदि कोई कम्पनी अपने अन्तनियम न बनाकर सारिणी 'अ' के नियमों को अपनाना चाहती है तो इसका स्पष्ट उल्लेख पार्षद अन्तनियम में होना चाहिए । बहुधा कम्पनियाँ सारिणी 'अ' को उसी सीमा तक अपनाती हैं जहाँ तक कि उनको नियमों के बनाने में तथा विशेष आवश्यकताओं की पूर्ति में सहायता मिलती है । यदि इस प्रकार के विशेष अन्तनियम कम्पनी के सम्मेलन के समय प्रस्तुत नहीं किये जाते तो सीमानियम के ऊपर 'बिना अन्तनियमों के रजिस्टर्ड' (Registered Without Articles) लिखा रहना चाहिए । ऐसी परिस्थिति में सारिणी 'अ' के समस्त नियम कम्पनी पर लागू होंगे ।

इस प्रकार यदि किसी कम्पनी के अन्तनियमों में कुछ बातों का समावेश नहीं है तो उन बातों के लिए सारिणी 'अ' के नियम उसी प्रकार लागू होंगे, जैसे कि उनका समावेश कम्पनी के अन्तनियमों में हो (धारा २८) । जब तक कम्पनी के अन्तनियमों में उनका त्याग अथवा सुधार का विशेष रूप से उल्लेख न हो ।

प्राइवेट कम्पनियो, असीमित कम्पनियो तथा प्रत्याभूति द्वारा सीमित कम्पनियो को अपने निजी अन्तनियम बनाकर हों प्रस्तुत करना चाहिए, क्योंकि ये कम्पनियो सारिणी 'अ' को पूर्ण रूप से अपनाते मे असमर्थ रहती है। प्राइवेट कम्पनियो को अपने अन्तनियम मे धारा ३ (१) (11) के अनुसार कुछ प्रतिबन्धो का समावेश अनिवार्य रूप से करना पडता है। गारन्टी द्वारा सीमित कम्पनी तथा असीमित कम्पनी को धारा २७ वे अनुसार अपने अन्तनियमो मे अश पूँजी की राशि का उल्लेख करना चाहिए। यदि उनके पास अश पूँजी नहीं होती तो उन्हें अपने सदस्यो की सख्या दे देना चाहिये।

अन्तनियमो का प्रभाव—

रजिस्टर्ड हो जाने पर कम्पनी के अन्तनियम कम्पनी तथा इसके सदस्यो को इस प्रकार बद्ध कर देते है कि वे अन्तनियम कम्पनी तथा इसके प्रत्येक सदस्य द्वारा हस्ताक्षरित किए गए हो और मानो उनमे कम्पनी तथा उसके सदस्यो की ओर से अन्तनियमो को पालन करने के लिए अनुबन्ध किया गया है। परिणाम यह होता है कि अन्तनियम कम्पनी को इसवे सदस्यो वे प्रति, सदस्या को कम्पनी के प्रति तथा सदस्यो को एक दूसरे के प्रति बद्ध कर देते है।

किन्तु अन्तनियमो मे निहित अनुबन्धो को कोई भी व्यक्ति, जो अशधारी नहीं है, कार्यान्वित नहीं करा सकता तथा अशधारी भी केवल उसी सीमा तक कार्यान्वित करा सकता है जिस तक वे कम्पनी के सदस्यो के रूप मे उसकी स्थिति को प्रभावित करते है। इस प्रकार एक मुकद्दमे मे, जिसमे कम्पनी के अन्तनियमो मे इस बात का आयोजन करते हुए एक वाक्य था कि 'सतीश' को जीवन भर के लिए कम्पनी का कानूनी सलाहकार नियुक्त कर लिया जाय और जब इस प्रकार कार्य करते हुए सतीश कम्पनी का एक अशधारी बन गया तो यह निर्णय हुआ कि पद को समाप्त करने के सम्बन्ध मे सतीश द्वारा कम्पनी के विरुद्ध अनुबन्ध भङ्ग करने की कोई कार्यवाही नहीं की जा सकती, क्योंकि अन्तनियमो मे निहित वाक्य सतीश को उसके एक कानूनी सलाहकार के रूप मे लाभ पहुँचाने के लिए है, न कि एक सदस्य के रूप मे।

फॉस बनाम हारबोटिल के वाद का निर्णय—

जहाँ तक कम्पनी के सदस्यो का व्यक्तिगत रूप मे सम्बन्ध है, सामान्य नियम यह है कि वे सचालका या किसी अन्य व्यक्ति को कम्पनी के अन्तनियमो का उल्लंघन करने से नहीं रोक सकते। हाँ, वे कम्पनी की सभा बुलाकर रोक सकते है। फॉस बनाम हारबोटिल के मामले मे कम्पनी के दो सदस्यो ने सचालका और अन्य व्यक्तियो के विरुद्ध इम आशय का दावा किया था कि इन सचालको के कपटपूर्ण कार्यों से कम्पनी ने जो हानि उठाई है उसकी क्षतिपूर्ति उनसे कराई जाय, लेकिन यह निर्णय दिया गया कि चूँकि उक्त कार्य बहुमत द्वारा मान्य किये जा सकते थे, इसलिए बहुमत को ही शिकायत करने या सुधार करने का अधिकार है, अतः कम्पनी को ही (न कि

व्यक्तिगत सदस्यो को) यह अधिकार है कि वे कम्पनी के अन्तनियमो के खण्डन के लिए मुकद्दमा चलावें ।

हाँ, उक्त नियम के निम्नलिखित अपवाद हैं.—

(१) व्यक्तिगत रूप से सदस्य कम्पनी को कोई अधिकार से बाहर या अवैध कार्य करने से रोकने के लिए, निषेधाज्ञा प्राप्त कर सकते हैं ।

(२) जब बहुमत द्वारा अल्पमत के विरुद्ध कोई कपट किया गया हो तो व्यक्तिगत रूप से सदस्य मुकद्दमा चला सकते हैं ।

(३) यदि किसी प्रस्ताव को चालाकी से पास करा लिया गया था तो सदस्य व्यक्तिगत रूप से कम्पनी को उसके अनुसार चलने से रोकने के लिए दावा कर सकते हैं ।

(४) सदस्य व्यक्तिगत रूप से कम्पनी को एक ऐसे साधारण प्रस्ताव के अनुसार आचरण करने से रोकने के लिये दावा कर सकते हैं जो कि अन्तनियमो के अनुसार नहीं है ।

(५) धारा ३६७ या ३६८ के अन्तर्गत अल्पमत पर अत्याचार या कुप्रवृत्ति के आधार पर कोई भी सदस्य न्यायालय से उचित आज्ञा के लिए प्रार्थना-पत्र दे सकता है ।

(६) उक्त नियम सदस्यो को अन्तनियमो के अन्तर्गत अपने वैयक्तिक अधिकार (जैसे घोषित लाभांश को प्राप्त करने का अधिकार) प्रवर्त कराने से नहीं रोकता ।

अन्य पक्षकार, जो कम्पनी के सदस्य नहीं है, कम्पनी को अपने अन्तनियमो का उलघन करने से नहीं रोक सकते, क्योंकि यह विषय सदस्यो से सम्बन्धित है, जो किसी भी विशेष प्रस्ताव द्वारा अन्तनियमो को बदल सकते हैं ।

रायल ब्रिटिश बैंक बनाम टारकन्ड—

एक रजिस्टर्ड कम्पनी के सीमा-नियम एवं अन्तनियम सार्वजनिक प्रलेख होते हैं और प्रत्येक व्यक्ति, जो कम्पनी से व्यवहार करता है, उनकी विषय वस्तु से परिचित माना जाता है, अतः यदि कोई व्यक्ति कम्पनी के साथ ऐसा व्यवहार करता है जो कि उसके सीमा नियम या अन्तनियमो के विरुद्ध है तो उसे इसका परिणाम भुगतना पड़ेगा । उदाहरण के लिए, यदि अन्तनियमो में यह प्रायोजन है कि एक बिल पर कम्पनी की ओर से दो सचालक हस्ताक्षर करें तो जो व्यक्ति केवल एक सचालक द्वारा हस्ताक्षरित बिल स्वीकार कर लेता है उसे बिल का भुगतान माग्ने का अधिकार न होगा ।

इस प्रकार कम्पनी से व्यवहार करने वाले व्यक्तियों को उसके सीमानियम एवं अन्तनियमो के नियमो से परिचिन होना अनुमान कर लिया गया है, किन्तु इससे अधिक नहीं । यह देखना उनका कर्त्तव्य नहीं है कि कम्पनी स्वयं अपने आन्तरिक नियमो का पालन करती है या नहीं । रायल ब्रिटिश बैंक बनाम टारकन्ड के मामले में, सचालको ने

अ को एक बॉण्ड दिया और उन्हें ऐसा करने का अधिकार अन्तनियमों में था, बशर्ते कम्पनी एक प्रस्ताव इस सम्बन्ध में पास कर दे। वास्तव में ऐसा प्रस्ताव पास नहीं किया गया था। यह निर्णय दिया गया कि अ बॉण्ड के सम्बन्ध में दावा कर सकता है, क्योंकि उसे यह धारणा करने का अधिकार है कि उक्त प्रस्ताव पास हो गया है।

अतः आन्तरिक प्रबन्ध सम्बन्धी मामलों में एक बाहरी व्यक्ति कम्पनी के विरुद्ध यह अनुमान कर सकता है कि उनका उचित रूप से पालन किया गया है, किन्तु इस नियम के निम्न अपवाद हैं :—

- (१) कम्पनी बद्ध न होगी, यदि उसे अनियमितता का ज्ञान था।
- (२) कम्पनी बद्ध न होगी, यदि वह ऐसे प्रलेख पर विश्वास करता है जो कि जाली है।
- (३) कम्पनी बद्ध न होगी, यदि मामले की परिस्थितियाँ बड़ी साधारण हैं और वह कोई जाँच-पड़ताल नहीं करता।

सक्षेप में, यदि सचालक के कार्य उनके अधिकारों की सीमा में हो तो बाहरी व्यक्ति यह अनुमान करने के अधिकारी है कि ये कार्य वैध रूप से किये गये होंगे। इसे 'आन्तरिक प्रबन्ध का सिद्धान्त' (Doctrine of Indoor Management) कहते हैं।

पार्षद अन्तनियमों में परिवर्तन—

कम्पनी के अधिनियम की धारा ३१ के अनुसार कोई भी कम्पनी अधिनियम के आदेशों का पालन करती हुई तथा अपने सीमा-नियम की सीमा का उलघन न करती हुई एक विशेष प्रस्ताव द्वारा अपने अन्तनियमों में परिवर्तन कर सकती है। अन्तनियमों में परिवर्तन करते समय निम्न सीमाओं का सदैव ध्यान रखना चाहिए :—

- (१) परिवर्तन केवल विशेष प्रस्ताव (Special Resolution) द्वारा ही सम्भव है।
- (२) ऐसा परिवर्तन भारतीय कम्पनी अधिनियमों के विरुद्ध नहीं होना चाहिए।
- (३) ऐसा परिवर्तन पार्षद सीमानियम द्वारा निर्धारित सीमाओं का भी उलघन नहीं कर सकता।
- (४) यह परिवर्तन ऐसा नहीं होना चाहिए जिससे कि किसी सदस्य पर दवाव पड़े कि वह और अशो को खरीद तथा कम्पनी में अधिक रकमा जमा करने के लिए अपना अधिक दायित्व बढ़ावे। यह तो तभी सम्भव है जबकि कोई सदस्य इन बातों के लिए अपनी सहमति प्रगट करे।
- (५) केन्द्रीय सरकार की पुष्टि के बिना निम्नलिखित बातों में किया हुआ परिवर्तन पूर्णतः व्यर्थ ही माना जायगा :—

(अ) यदि कोई कम्पनी, जिसमें कि प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं है, किसी ऐसे प्रबन्ध सचालक या सचालक को नियुक्ति कर लेती है जो क्रम से अपनी अवधि पर पद न छाड़े तथा उसका पारिश्रमिक भी बढ़ा देती है ।

(आ) यदि कोई कम्पनी अपने सचालको की सख्या बढ़ा लेती है ।

(इ) यदि कोई कम्पनी अपने प्रबन्ध अभिकर्ता के कार्यालय से सम्बन्धित नियमों को विस्तीर्ण कर देती है ।

(ई) यदि कोई कम्पनी प्रबन्ध अभिकर्ता नियुक्त कर लेती है तथा उसका पारिश्रमिक भी बढ़ा देती है ।

(६) धारा ४०४ के अनुसार न्यायालय की आज्ञा के बिना कोई भी कम्पनी अपने अन्तनियमों में ऐसा किसी भी प्रकार का परिवर्तन या परिवर्द्धन नहीं कर सकती जो कि उस आज्ञा में असम्बन्धित है ।

(७) परिवर्तन से अल्प सख्यक अशधारियों पर किसी प्रकार का कपट भी न हो ।

(८) परिवर्तन से कम्पनी को किसी बाहर वाले क साथ अनुबन्ध तोड़ने का अधिकार नहीं मिल सकता ।

(९) परिवर्तन सदभावना से तथा कम्पनी के समस्त हित में होना चाहिए ।

नोट—उक्त लिखित अन्तिम तीन प्रतिबन्ध न्यायाधीशों के निर्णय (Judicial Decisions) के सार हैं ।

शक्ति से परे का सिद्धान्त (Doctrine of Ultravires)—

इस सिद्धान्त से हमारा आशय यह है कि कोई भी कम्पनी अपने निर्दिष्ट उद्देश्य से परे कोई कार्य नहीं कर सकती और यदि करती भी है तो वह व्यर्थ (Void) माना जावेगा । शक्ति से परे ऐसे व्यर्थ कार्यों के निम्न उदाहरण हैं :—

(१) कम्पनी के सीमा नियम द्वारा निर्धारित उद्देश्य से परे किया गया कोई कार्य ।

(२) वे कार्य जो कि अन्तनियमों की शक्ति से परे हैं, परन्तु सीमानियम के अन्तर्गत आ जाते हैं । उदाहरण के लिए, अन्तनियमों में निर्दिष्ट दर से कहीं अधिक किसी पेशगी याचना पर ब्याज देना ।

(३) वे कार्य जो सचालको की शक्ति के परे हैं, किन्तु कम्पनी की शक्ति के अन्तर्गत आ जाते हैं, जैसे—किसी अनाधिकृत सचालक द्वारा कम्पनी के किसी कर्मचारी को उपहार प्रदान करना । हाँ, यदि कम्पनी चाहे तो साधारण सभा में एक साधारण प्रस्ताव द्वारा ऐसे कार्य को वैध रूप दे सकती है ।

STANDARD QUESTIONS

- 1 Define the term 'Company Promotion' What are the rights and duties of a Promoter ?
- 2 Discuss the legal formalities involved in the formation of a public company.
- 3 Write a note on the registration of charitable institutions
- 4 Define Memorandum of Association What are its contents ? Give a specimen of a memorandum of a public company limited by shares
- 5 Describe the legal procedure involved in the alteration of various clauses of the Memorandum of Association
- 6 Must every registered company have Articles of Association ? If no such articles are registered, what are the legal consequences ? What must and what may such articles contain ?
- 7 Can the Articles of Association be altered ? If so how ?
- 8 What are the salient points of difference between the Memorandum and Articles of Association ?
- 9 Write explanatory notes on the following —
 - (a) Foss V Harbottle Rule,
 - (b) Doctrine of Indoor Management and
 - (c) Doctrine of Ultravires

अध्याय ११

पूँजी की प्राप्ति एवं व्यापार का प्रारम्भ

'प्रविचरण कम्पनी की आधारशिला है। उससे उल्लेखित तथ्यों के आधार पर ही विनियोगिता कम्पनी में धन लगाने के लिये आकर्षित होते हैं अतः विनियोग करने के पूर्व विनियोजक को प्रविचरण का भली प्रकार अध्ययन करना चाहिए, जिससे उसे हानि की सम्भावना न रहे।'

कम्पनी के सम्मेलन के उपरान्त जब उस सम्मेलन का प्रमाण पत्र मिल जाता है, तो पूँजी की गणना सामने आती है जिसके अभाव में गान्धी आगे नहीं बढ़ सकती।

पूँजी की प्राप्ति के लिए सर्वश्रेष्ठ साधन प्रविवरण का निर्गमन है। वैधानिक निषेध होने के कारण प्राइवेट कम्पनियाँ प्रविवरण जारी नहीं कर सकती। वे अपने व्यापार के लिये आवश्यक पूँजी अपने सदस्यों से ही प्राप्त करती हैं, जनता से नहीं। परन्तु पब्लिक कम्पनियों के लिए पूँजी प्राप्त करने का एक आवश्यक साधन प्रविवरण निर्गमित करना ही है।

प्रविवरण की परिभाषा—

कम्पनी अधिनियम की धारा २ (३६) के अनुसार, 'प्रविवरण' से तात्पर्य ऐसे किसी भी प्रलेख से है जो कि प्रविवरण के रूप में वर्णित या निर्गमित हो। प्रविवरण की परिभाषा के अन्तर्गत ऐसा कोई भी नोटिस, परिपत्र, विज्ञापन अथवा निमन्त्रण सम्मिलित है, जिसके द्वारा कम्पनी के अशा अथवा ऋणपत्रों के क्रय के लिए जनता को आमन्त्रित किया जाता है।^१ प्रविवरण एक ऐसे प्रलेख को कहते हैं, जिनके द्वारा अशा अथवा ऋण पत्रों को जनता के सम्मुख प्रस्तुत किया जाता है। प्रविवरण वास्तव में कम्पनी की आधार-शिला है, क्योंकि इसमें दिये हुये विवरण के आधार पर ही जनता अशा अथवा ऋण-पत्रों के क्रय के लिए आकर्षित होती है। प्रविवरण के निर्गमन का प्रधान उद्देश्य सर्व साधारण से पूँजी के लिए प्रार्थना करना है। समाचार पत्रीय विज्ञापन भी प्रविवरण की परिभाषा में शामिल किए जाते हैं।^२

1 *Prospectus*—In the definition of 'Prospectus' the words "any document described or issued as a prospectus" were substituted for the words 'any prospectus' by the Amending Act of 1960. The amendment is clarificatory in nature and adopts the suggestion of the Report of the Sastri Committee in which it was observed that the definition of a 'prospectus' as "any prospectus, or notice etc.", though borrowed from the English Act, was not a happy one, and that what was really meant was, that any document described or issued as a prospectus was a prospectus.

2 *Newspaper Advertisement*—The definition of a prospectus includes a newspaper advertisement. The Report of the Sastri Committee contains the following valuable observations on newspaper advertisements: "Sections 56 to 65 of the Act contain stringent provisions regarding the contents of prospectus but section 65 provides that where any prospectus is published as a newspaper advertisement, it shall not be necessary in the advertisement to specify the contents of the memorandum or certain other particulars referred to in the section. There is no reason to exclude newspaper advertisements from the definition of prospectus if there

(Contd. on next page)

प्रविवरण का रजिस्ट्रेशन एवं निर्गमन—

प्रत्येक प्रविवरण पर, जो कि कम्पनी द्वारा निर्गमित किया जाय, तिथि पडी होनी चाहिए और यह तिथि ही इसके निर्गमन की तिथि मानी जाती है। प्रत्येक प्रविवरण के मुख-पृष्ठ पर यह लिखा होना चाहिये कि उसकी एक प्रति रजिस्ट्री के लिए प्रस्तुत की जा चुकी है। प्रत्येक सचालक अथवा प्रस्तावित सचालको द्वारा इस पर हस्ताक्षर भी होने चाहिए। रजिस्ट्रार के कार्यालय में फाइल की जाने वाली प्रविवरण की प्रति के साथ निम्न प्रलेख भी सलग्न होने चाहिए :—

- (१) प्रत्येक महत्त्वपूर्ण अनुबन्ध की एक प्रति।
- (२) किसी विशेषज्ञ की निर्गमन के लिए सम्मति, जिसकी रिपोर्ट प्रविवरण में दी होनी चाहिये। और
- (३) उसमें वर्णित वित्तीय रिपोर्टों में किए गये समायंजनों का एक हस्ताक्षरित विवरण।

प्रविवरण एक छोटी पुस्तिका के रूप में प्रकाशित होनी चाहिये। यह विभिन्न रंगों एवं चित्रों या फोटो के साथ भी प्रकाशित की जा सकती है। इसका निर्गम विज्ञापन द्वारा, डाक द्वारा अथवा बैंक एवं अन्य मध्यस्थों द्वारा कराया जाता है। प्रविवरण के अंत में आवेदन पत्र भी दिया जाता है, जिसे भर कर विनियोगक अथवा अथवा ऋण पत्रों के लिए कम्पनी से प्राथना करते हैं।

प्रविवरण में दी जाने वाली बातें—

साधारणतः प्रवर्तक विनियोगको को आवृत्त करने के लिए प्रविवरण में कम्पनी के अच्छे पहलुओं पर ही जोर देते हैं। कभी-कभी तो यहाँ तक होता है कि

is an invitation to the public to subscribe for shares or debentures. A mere announcement in a newspaper about the formation of a company or of the fact of the publication of a prospectus by the company in connection with the issue of shares or debentures without any invitation to the public to subscribe need not be included in the definition of prospectus provided the place where a copy of the prospectus may be obtained is stated in the announcement." The real test thus appears to be other the advertisement contains an invitation to the public to subscribe for shares or debentures. If it is announced in the advertisement that shares are available to the public and all particulars which the public may be difficult to say that the publication of such an advertisement does not contain an invitation to the public to subscribe. The mere description at the heading of an advertisement that it is not a prospectus is not conclusive.

प्रविवरण के रचाना नामा प्रकार के सुन्दर चित्रादि बनाकर सबी बातों की अनिष्ट योक्ति करते हैं या उन्हें छिपाते हैं और अमत्य बातों का प्रकाशन में भी नहीं हियकते । प्रविवरण में यथाथं बातों का यथाविधि चित्रण हो, इसी उद्देश्य में कम्पनी अधिनियम के अनुसार सभी ज्ञातव्य एवं महत्त्वपूर्ण बातों का इसमें उल्लेख होना अनिवार्य है, जिसमें कि विनियोग कर्ता वही जनता की सुरक्षा हो सके ।

एक कम्पनी द्वारा निर्गमित प्रत्येक प्रविवरण में निम्न सूचनायें देना अनिवार्य है :—

- (१) कम्पनी के उद्देश्य ।
- (२) कम्पनी की अधिकृत अंश पूँजी, विभिन्न प्रकार के अंशों में इसका विभाजन, अंशों की संख्या तथा अंशधारियों के क्रमिक अधिकार ।
- (३) सचालकों, प्रबन्ध सचालक, अभिकर्ता, सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष तथा प्रबन्धक आदि के विषय में पूर्ण विवरण (जैसे उनका नाम, पते निरूपण, लिए हुये अंशों की संख्या, धेतन, अधिकारों पर प्रतिबंध आदि) ।
- (४) न्यूनतम प्राथित पूँजी (Minimum Subscription) की वह राशि जिसकी प्राप्ति के बाद सचालकगण अंशों का आवंटन कर सकते हैं । न्यूनतम प्राथित पूँजी से आसय उम धन से है जो निम्न बातों के लिए पर्याप्त है—(अ) खरीदी हुई सम्पत्ति का मूल्य चुकाने के लिये, (आ) प्रारम्भिक व्यय, (इ) कम्पनी द्वारा उधार ली हुई धन राशि को चुकाने के लिये, (ई) कार्यशील पूँजी तथा (उ) अन्य किसी व्यय के लिये ।
- (५) अभिदान सूचियों (Subscription) के खुलने का समय ।
- (६) आवेदन तथा आवन्टन पर दी जाने वाली धन-राशियाँ ।
- (७) अंशों अथवा ऋण पत्रों के लिए अभिदान से सम्बन्धित वैयक्तिक अधिकारों का उल्लेख ।
- (८) पिछले दो वर्षों के भीतर रोकड़ के अनिश्चित अन्य प्रतिफल के लिये निर्गमित अंशों अथवा ऋण-पत्रों की संख्या एवं धन राशि ।
- (९) पिछले दो वर्षों में निर्गमित अथवा निर्गमन किये जाने वाले प्रत्येक अंश पर चुकाये गये या चुकाये जाने वाले प्रीमियम की धन राशि ।
- (१०) अभिगोषको (Underwriters) के नाम तथा सचालकों का मत कि अभिगोषकों के साधन अपने दायित्वों को निवाहने में कहां तक पर्याप्त हैं ।
- (११) निर्गमन से प्राप्त होने वाली धन राशि में कम्पनी द्वारा व्यय की जाने वाली सम्पत्ति का विवरण, ऋताग्रों के नाम और पते प्रत्येक को चुराई जाने वाली धन राशि तथा पिछले २ वर्षों में उनसे सम्बन्धित

ऐसे व्यवहारो वा विवरण जिनमे कम्पनी के प्रवर्तक अथवा सचालक वा कोई हित हो ।

- (१२) अशो अथवा ऋण पत्रो के निर्गमन पर पिछले दो वर्षों मे किसी व्यक्ति को चुकाये गये या चुकाये जाने वाले कमीशन और इसके प्राप्तकर्ता वा पूर्ण विवरण ।
- (१३) प्रारम्भिक व्ययों तथा निर्गमन के व्ययों की घन राशि ।
- (१४) पिछले दो वर्षों मे किसी प्रवर्तक अथवा सचालक को चुकाये गये लाभ और उसके प्रतिफल का उल्लेख ।
- (१५) पिछले २ वर्षों मे कम्पनी के व्यवसाय की साधारण प्रगति के बाहर कम्पनी द्वारा किए गये महत्त्वपूर्ण अनुबन्धों की निधियाँ, पक्षवार तथा उनकी मूल बातें ।
- (१६) अकेलको के नाम व पते ।
- (१७) पिछले २ वर्षों मे कम्पनी के प्रवर्तक अथवा कम्पनी द्वारा क्रय की गई या क्रय की जाने वाली सम्पत्ति मे सचालको तथा प्रवर्तको के हित का विवरण ।
- (१८) सदस्यों पर कम्पनी की सभाओं मे उपस्थित होने, बोलने तथा मत देने से सम्बन्धित उनके अधिकार पर अथवा अशो को हस्तान्तरित करने के अधिकार पर अथवा सचालको पर उनके प्रबन्ध सम्बन्धी अधिकारों पर लगाये गये प्रतिबन्धों का उल्लेख ।
- (१९) वह अवधि जितने दिनों से कम्पनी का ब्य नार चलता आया है ।
- (२०) पिछले २ वर्षों मे कम्पनी के किसी कोष अथवा लाभ को तथा सम्पत्ति के पुनर्मूल्यांकन से उत्पन्न आधिक्य को पूँजी मे परिणित करने के विवरण ।
- (२१) यथोचित समय तथा स्थान, जहाँ कम्पनी के समस्त चिट्ठो तथा लाभ-हानि खाते की प्रतियों का निरीक्षण किया जा सके ।
- (२२) कम्पनी की सम्पत्ति तथा देनदारियों से सम्बन्धित तथा इनके लाभ अथवा हानि एव पिछले ५ वर्षों मे चुकाये गये लाभाशो के सम्बन्ध में कम्पनी के अकेलको की रिपोर्ट ।
- (२३) प्रविवरण मे नामांकित एक चार्टर्ड लेखापाल द्वारा दी गई एक ऐसी ही रिपोर्ट, यदि निर्गमन से प्राप्त राशि को किसी व्यापार के क्रय मे अथवा उसके ५०% से अधिक हित के क्रय मे लगाया जाना हो ।
- (२४) प्रविवरण मे नामांकित एक चार्टर्ड लेखापाल द्वारा एक ऐसी ही रिपोर्ट, यदि निर्गमन से प्राप्त राशि को किसी दूसरी कम्पनी के क्रय मे प्रयोग करना हो, जिससे कि दूसरी कम्पनी क्रय करने वाली कम्पनी को सहायक कम्पनी बन जाये ।

स्टॉक एक्सचेंज से आज्ञा लेना—

प्रथम: प्रविवरण में इस बात का उल्लेख कर दिया जाना है कि प्रस्तुत अक्षी या ऋण-पत्रों में ध्ववहार करने के विषय में आज्ञा प्रदान करने के लिए स्टॉक एक्सचेंज से प्रार्थना की जावेगी। ऐसी दशा में कम्पनी को, प्रविवरण के प्रथम निर्गमन की तिथि के बाद १० दिन के अंदर ही, विनी मान्यता प्राप्त स्टॉक एक्सचेंज से ऐसी प्रार्थना करनी चाहिए। यदि निर्धारित समय के भीतर ऐसी प्रार्थना नहीं की जाती है या प्रार्थना अस्वीकार कर दी जाती है तो प्रविवरण के आचार पर प्राप्त प्रार्थना-पत्रों के सम्बन्ध में किया गया आवन्तन व्यर्थ होता है और कम्पनी को समस्त प्रार्थना राशि (जो कि एक अनुमूर्चित बैंक में एक पृथक खाते में रखी जानी है) तुरन्त ही लौटा देनी पड़ेगी। यदि इस प्रकार लौटाने का दायित्व उदय होने के ८ दिन के भीतर धन राशि वापस नहीं की जाती तो सचालको को इसे ५% प्रति वर्ष की दर से ब्याज सहित लौटाना पड़ेगा और इस सम्बन्ध में वे सामूहिक एवं व्यक्तिगत रूप से उत्तरदायी होंगे। हाँ, वह सचालक इस प्रकार दायी नहीं होगा जो कि यह प्रमाणित कर सकता है कि धन को लौटाने से सम्बन्धित त्रुटि उसके किसी दुराचार अथवा उपेक्षा के कारण नहीं हुई।

एक प्राइवेट कम्पनी के पब्लिक कम्पनी में परिणित होने पर निर्गमित प्रविवरण—

जब कोई प्राइवेट कम्पनी पब्लिक कम्पनी में परिवर्तित होना चाहती है तो उसे कम्पनी अधिनियम की धारा ४४ के अनुसार अपने पार्षद अन्तनियमों से निम्न प्रतिबन्धों को हटाना पड़ता है—

(अ) अक्षों के हस्तान्तरण पर प्रतिबन्ध,

(ब) सदस्यों की संख्या से प्रतिबन्ध,

(स) जनता को अक्ष तथा ऋण पत्रों के लिए आमन्त्रित करने का निषेध।

इन प्रतिबन्धों को हटा देने से उसका पब्लिक कम्पनी के रूप में अस्तित्व समाप्त हो जाता है और जिम तिथि को ये परिवर्तन अन्तनियमों में किये जायें उस तिथि के १४ दिन के भीतर उसे रजिस्ट्रार के पास अपना प्रविवरण अथवा स्थानापत्र प्रविवरण फाइल करना अनिवार्य है। ऐसी कम्पनी द्वारा प्रकाशित विवरण में उन सब बातों का उल्लेख अनिवार्य है जो कि किसी नई कम्पनी के प्रविवरण में देना आवश्यक समझा जाता है। हाँ, इतना अवश्य है कि ऐसी कम्पनियों का प्रारम्भिक व्ययों का अनुमानित या वास्तविक लेखा-जोखा नहीं देना पड़ना।

विदेशी कम्पनियाँ

परिभाषा एवं समामेलन—

'विदेशी कम्पनी' से आशय ऐसी कम्पनी का है जिसका समामेलन भारत के बाहर हुआ है। एक विदेशी कम्पनी को, जिम्का भारत में भी व्यापारिक स्थान है,

ऐसा करो वे एक माह के भीतर नई दिल्ली में रजिस्ट्रार के पास तथा उम राज्य के भी रजिस्ट्रार के पास जिसमें कम्पनी के व्यवसाय का मुख्य कार्यालय स्थित है, निम्न प्रलेख फाइल करने चाहिए—

(१) कम्पनी के पार्षद भीमानियम तथा अन्तनियमों की अथवा इनके सविधान की व्याख्या करने वाले किसी अन्य प्रलेख की एक प्रमाणित प्रतिलिपि तथा (यदि वह अंग्रेजी में नहीं है) इसका प्रमाणिक अनुवाद ।

(२) कम्पनी के रजिस्टर्ड कार्यालय का पूरा पता ।

(३) कम्पनी के सचालकों तथा सेक्रेटरी की एक सूची, जिसमें उनके विषय में पूरा विवरण हो ।

(४) भारत में स्थित एक या अधिक व्यक्तियों के नाम व पते, जो कम्पनी की ओर से समस्त सूचनाओं को स्वीकार करने के लिए अधिकृत हैं ।

(५) भारत में कम्पनी के उम कार्यालय का पूरा पता जो भारत में कम्पनी के मुख्य व्यापारिक स्थान के रूप में माना जायगा ।

उपयुक्त प्रलेखों में किये गए किसी परिवर्तन के विवरण भी निर्धारित अवधि के भीतर रजिस्ट्रार के कार्यालय में फाइल कर देने चाहिये ।

हिसाब की पुस्तकें—

हिसाब की पुस्तकों के सम्बन्ध में भारत स्थित विदेशी कम्पनी को अन्य भारतीय कम्पनियों की भाँति कम्पनी अधिनियम के आदेशों का पालन करना चाहिए । इसे अपने हिसाब की पुस्तकें भारत में अपने व्यवसाय के मुख्य स्थान पर रखनी चाहिए । विदेशी कम्पनी के वापिस खातों में उसकी सहायक कम्पनियों के विवरण भी सम्मिलित होने चाहिये । इन प्रलेखों की ३ प्रतियाँ तथा भारत में कम्पनी द्वारा स्थापित समस्त व्यापारिक स्थानों की सूची की भी ३ प्रतियाँ रजिस्ट्रार को भेजी जानी चाहिए । यदि उक्त प्रलेख अंग्रेजी में न हों तो उनका प्रमाणिक अनुवाद भेजना चाहिए ।

विवरणों का प्रकाशन—

प्रत्येक विदेशी कम्पनी को निम्न विवरण प्रकाशित करना चाहिए :—

(१) भारत में अशो अथवा ऋण पत्रों के विक्रय के हेतु निर्गमित प्रत्येक विवरण में उम देश का नाम भी देना चाहिए जहाँ कि कम्पनी का सम्मेलन हुआ है ।

(२) इसे भारत में प्रत्येक स्थान पर जहाँ कि वह व्यवसाय मचालन करती है, अपना नाम तथा उस देश का नाम जहाँ कि वह सम्मेलित हुई है, (अंग्रेजी में तथा साथ ही साथ एक स्थानीय भाषा में) स्पष्ट रूप में प्रदर्शित करना चाहिए ।

(३) इसे अपने समस्त प्रकाशनों में, जैसे—पत्र, विज्ञापन, नोटिस आदि में अपना नाम तथा उम देश का नाम जहाँ वह सम्मेलित हुई है, अंग्रेजी में देना चाहिये ।

(४) यह तथ्य कि इसके सदस्यों का दायित्व भीमित है, इसके प्रत्येक

प्रविवरण और समस्त प्रकाशनों में वर्णित रहना चाहिए तथा भारत में प्रत्येक स्थान पर, जहाँ कि यह व्यवसाय करती है, प्रदर्शित किया जाना चाहिए ।

विदेशी कम्पनी का प्रविवरण—

धारा ६०३ के अनुसार कोई भी व्यक्ति भारत में, भारत के बाहर समामेलित किसी कम्पनी के अथवा अथवा ऋण-पत्र खरीदने के लिए प्रविवरण का निर्गमन, प्रसारण व वितरण तभी कर सकता है जबकि उस पर तिथि पड़ी हो और उसमें निम्न विषयों के सम्बन्ध में पूर्ण व्योरा दिया हो—

(१) कम्पनी के सविधान की व्याख्या करने वाला प्रलेख है ।

(२) वह सनियम जिसके अन्तर्गत कम्पनी का समामेलन हुआ है ।

(३) भारत में उस स्थान का पता जहाँ पर उपर्युक्त सनियम, विलेख या उसकी प्रतिलिपियों का निरीक्षण किया जा सकता है ।

(४) वह देश जहाँ पर कम्पनी का समामेलन हुआ है तथा समामेलन की तिथि ।

(५) यदि कम्पनी ने भारत में अपना व्यावसायिक स्थान स्थापित किया है तो उसके भारत स्थित प्रमुख कार्यालय का पुरा पता ।

भारत में विदेशी कम्पनी द्वारा किसी प्रविवरण का निर्गमन करने के पहले यह आवश्यक है कि इसकी एक प्रतिलिपि, जो कम्पनी के चेयरमैन व दो सचालकों द्वारा इस आशय से प्रमाणित हो कि प्रबन्ध-मिति ने इसे एक प्रस्ताव द्वारा स्वीकृत कर दिया था, रजिस्ट्रार के पास रजिस्ट्रेशन के लिये फाइल कर दी जाय ।

प्रविवरण के स्थान में फाइल किया जाने वाला प्रविवरण—

कोई भी कम्पनी, जो अपने निर्माण होने पर प्रविवरण जारी न करे, अपने अशो अथवा ऋण-पत्रों का आवंटन उम समय तक नहीं कर सकती जब तक कि वह अपने सचालकों द्वारा हस्तान्तरित एक स्थानापत्र विवरण (Statement in lieu of Prospectus) रजिस्ट्रार के पास फाइल नहीं कर देती । स्थानापत्र विवरण में निम्न बातों का सम्पूर्ण व्योरा आवश्यक है—

(अ) प्रारम्भिक व्यय की राशि ।

(भा) सञ्चालकों तथा प्रबन्धकों सम्बन्धी सूचना तथा उनका वेतन ।

(इ) खरीदी हुई सम्पत्ति का प्रतिफल ।

(ई) अशो पूँजी सम्बन्धी सूचना ।

(उ) अभिगोपन सम्बन्धी विवरण ।

(ऊ) कम्पनी के अंशकों के नाम व पते ।

(ए) सञ्चालक एवं प्रबन्धकों के प्रवर्तन म या खरीदी हुई सम्पत्ति में हितों का व्योरा ।

विक्रय-प्रस्ताव—

‘विक्रय प्रस्ताव’ (Offer for sale) से हमारा आशय एक ऐसे प्रलेख से होता है जिसके द्वारा कोई कम्पनी अपने अशो तथा ऋण पत्रों को सर्वसाधारण के सामने उपस्थित करती है। धारा ६४ के अनुसार ऐसा प्रस्ताव सब आशयों के लिए कम्पनी द्वारा जारी किया गया प्रविवरण समझा जायगा। ऐसे प्रलेख में वह सब सूचना देना अनिवार्य है जो कि एक प्रविवरण में देनी चाहिये। ऐसे प्रलेख की एक प्रति तिथि पडने के बाद तथा कम से कम दो सचालकों के हस्ताक्षरों के उपरान्त रजिस्ट्रार के कार्यालय में अवश्य भेजनी चाहिए।

विक्रय प्रस्ताव में प्रविवरण की सूचना के अतिरिक्त निम्न बातों का समावेश होना आवश्यक है :—

(अ) प्रस्ताव से सम्बन्धित कम्पनी के समस्त अशो और ऋण-पत्रों की शुद्ध धन राशि (Net amount)।

(ब) वह समय तथा स्थान जहाँ पर अशो और ऋण पत्रों से सम्बन्धित अनुबन्धों का निरीक्षण किया जा सके।

प्रस्ताव करने वाले व्यक्तियों को भी विक्रय प्रस्ताव पर हस्ताक्षर करना चाहिए, मानो उनके नाम प्रविवरण में सचालकों के रूप में लिखे गए हैं। यदि प्रस्तावकर्ता कोई कम्पनी या फर्म है तो यह पर्याप्त माना जावेगा कि विक्रय प्रस्ताव दो सचालकों द्वारा अथवा कम से कम आधे साभेदारों द्वारा हस्ताक्षरित हो।

प्रविवरण में अधिनियम द्वारा अनिवार्य सूचना न देने का प्रभाव—

यदि प्रविवरण में अधिनियम के अनुसार आवश्यक बातें नहीं दी गई हैं अथवा उसमें अशो के खरीदने के लिए जनता आकर्षित हो, इस उद्देश्य से कोई असत्य अथवा कपटपूर्ण कथन किया गया है तो ऐसी परिस्थिति में निम्न दुष्परिणाम होंगे :—

भूल के परिणाम—

यदि किसी प्रविवरण में उन समस्त बातों का समावेश नहीं है जिनका होना वैधानिक दृष्टि से आवश्यक है तो ऐसी दशा में कोई भी व्यक्ति, जो ऐसे प्रविवरण पर विश्वास करके अशो अथवा ऋण पत्र खरीद लेता है, कम्पनी की इस भूल के कारण अशो अथवा ऋण पत्रों को लेने के हेतु किये गये अनुबन्ध को न तो तोड़ सकता है और न कोई अन्य उपचार प्राप्त करता है। हाँ, यदि उसे कुछ क्षति उठानी पड़ी है तो क्षतिपूर्ति के लिए प्रबन्धकों, सचालकों अथवा प्रविवरण के निर्गमन के लिये उत्तरदायी प्रवर्तकों के विरुद्ध कार्यवाही कर सकता है, किन्तु ये व्यक्ति निम्न बातों के आघार पर अपने दायित्व से मुक्त भी हो सकते हैं :—

(१) कि उन्हें इस भूल का ज्ञान ही नहीं था।

(२) कि वह भूल उनकी किसी सद्भावनापूर्ण ‘तथ्य सम्बन्धी त्रुटि’ (Hon-
est mistake of fact) के कारण हुई है।

(३) कि न्यायालय की सम्मति में वह भूल महत्त्वपूर्ण नहीं है अथवा ऐसी है जो मामले की सब परिस्थितियों को ध्यान में रखते हुए क्षमा की जा सकती है ।

असत्य विवरण देने का प्रमाद—

यदि किसी विनियोगक ने कम्पनी के प्रविवरण में दिए असत्य विवरण को सब समझते हुए अश अथवा ऋण पत्र खरीदे हैं तो उनको निम्न अधिकार होंगे :—

(१) अनुबन्ध को तोड़ने का अधिकार—भारतीय अनुबन्ध अधिनियम की धारा १६ के अनुसार असत्य प्रदर्शन अथवा कपट की दशा में अनुबन्ध व्यर्थनीय (Voidable) हो जाता है, अतः प्रविवरण में असत्य कथनों की दशा में अश अथवा ऋण पत्रों का क्रोता अनुबन्ध को तोड़ने का अधिकार (Right of Rescission) रखता है । अर्थात् वह न्यायालय में प्रार्थना पत्र देने पर अपने दिए हुए रुपयों को ब्याज सहित वापिस पा सकता है और उनका नाम कम्पनी के सदस्यों के रजिस्टर अथवा ऋण-पत्रधारियों के रजिस्टर से काट दिया जायगा । इस सम्बन्ध में यह भी उल्लेखनीय है कि निम्न परिस्थितियों में कोई भी व्यक्ति अनुबन्ध तोड़ने का यह अधिकार खो देगा :—

(अ) यदि वह असत्य बात की जानकारी के बाद उचित समय के भीतर न्यायालय में वाद प्रस्तुत नहीं करता ।

(आ) यदि वह असत्य बात की जानकारी के बाद भी व्यर्थनीय अनुबन्ध का अनुमोदन करता है तथा अशों के बचने, लानाश को मंजूर करने, ऋण पत्रों को प्राप्त करन अथवा सभा में मत देने आदि का कार्य करता है । अथवा

(इ) यदि अनुबन्ध को तोड़ने के अधिकार का प्रयोग करन में पूर्व ही कम्पनी का समापन हो जाये ।

(२) कपट के लिए क्षतिपूर्ति—यदि यह सिद्ध कर दिया जाय कि असत्य कथन कपट दिये गये थे तो अश अथवा ऋण पत्रों का क्रोता कपट के लिए क्षतिपूर्ति का दावा कर सकता है । ऐसी कार्यवाही स्वयं कम्पनी के विरुद्ध भी की जा सकती है, किन्तु अशों अथवा ऋण पत्रों के लेन के लिये किये गये अनुबन्ध का निरस्त करने के बाद ही ऐसा किया जा सकता है । अर्थात् आलोट्टी (Allottee) ऐसा नहीं कर सकता कि अशों को भी रखे रहे और क्षतिपूर्ति भी माँगे । ऐसी कार्यवाही मजबूतकों, प्रवर्तकों तथा अन्य व्यक्तियों के विरुद्ध भी, जो प्रविवरण निर्गमन के लिए उत्तरदायी हैं, की जा सकती है, मले ही अशों को लेने का अनुबन्ध निरस्त किया गया हो या नहीं । कपट के लिए अनुबन्ध अधिनियम के अन्तर्गत की गई कार्यवाही में सफल होने के लिए अशों को बेवकूफ प्रभावित नहीं करना पड़ना कि प्रविवरण में एक महत्त्वपूर्ण मिथ्या बरान किया गया है, वरन् यद्य भी सिद्ध करना पड़ना है कि वह कपट काट के उद्देश्य में किया गया था ।

(३) कम्पनी अधिनियम के अन्तर्गत क्षतिपूर्ति—यदि किसी अशुधारी या ऋण पत्रधारी ने कम्पनी के विरुद्ध अपना अनुबन्ध तोड़ने का अधिकार खो दिया है और जब वपट की शिवायत के आधार पर क्षतिपूर्ति के लिए दावा करना भी उसके लिए कठिन हो तो वह कम्पनी अधिनियम की धारा ६२ के अन्तर्गत क्षतिपूर्ति प्राप्त करने के लिये अपने वैधानिक अधिकार का प्रयोग कर सकती है। इस धारा के अनुसार जब किसी प्रविवरण में असत्य कथन रहते हैं और आवेदक ने असो अथवा ऋण पत्रों के लिए आवेदन करते समय उन पर विश्वास किया हो तो वह असत्य वर्णन के कारण होने वाली अपनी हानि के लिए क्षतिपूर्ति का दावा कर सकता है। क्षतिपूर्ति प्रवर्तकों, संचालकों तथा अन्य व्यक्तियों से, जिन्होंने प्रविवरण के निर्गमन को अधिकृत किया था, प्राप्त की जा सकती है।

किन्तु निम्न परिस्थितियों में प्रविवरण जारी करने वाले व्यक्ति क्षतिपूर्ति के लिये उत्तरदायी न होंगे, अर्थात् यदि वे यह सिद्ध कर दें कि—

- (अ) उसको प्रविवरण में दिए गये असत्य कथन में सच होने में विश्वास करने के समुचित कारण थे और यह विश्वास उसे आबन्धन तक बना रहा।
- (ब) वह असत्य कथन किसी योग्य एवं अनुभवी विशेषज्ञ द्वारा प्रमाणित किया गया था।
- (स) वह असत्य विवरण किसी राजकीय प्रलेख से उद्धृत किए हुये भाग (Extract) की प्रमाणित प्रतिलिपि है।
- (द) उसने प्रविवरण के निर्गमन या प्रकाशन के लिए अपनी अनुमति वापिस ले ली थी अथवा बिल्कुल ही न दी थी।
- (य) उसके बिना जाने ही प्रविवरण प्रकाशित कर दिया गया अथवा जब वह प्रकाशित हो गया तो उसने यह सूचना सर्व साधारण को दे दी थी कि बिना मेरी सम्मति के प्रविवरण का प्रकाशन किया गया है। अथवा
- (फ) प्रविवरण के प्रकाशन के बाद तथा अश आबन्धन के पूर्व ही उसने विवरण की त्रुटियों को समझकर अपनी अनुमति वापिस ले ली थी तथा इस विषय में सर्व साधारण को सूचित कर दिया था।

दण्ड सम्बन्धी दायित्व—

धारा ६३ के अन्तर्गत ऐसा व्यक्ति जो असत्य कथन वाले प्रविवरण के निर्गमन को अधिकृत करता है, दण्ड सम्बन्धी दायित्व (Criminal Liability) का भी भागी होता है। उसे २ वर्ष का कारागार अथवा ५,०००) का जुर्माना अथवा दोनों ही दण्ड दिये जा सकते हैं। हाँ, यदि वह सिद्ध कर दे कि उक्त कथन महत्वहीन है अथवा उस कथन को सत्य मानने के लिए उसके पास उचित कारण थे तो वह दायित्व से मुक्त हो जायगा।

यदि कोई व्यक्ति जानबूझकर अथवा यो ही कोई ऐसा बयान करता है या बचन देता है या भविष्यवाणी करता है जो असत्य है, मिथ्या अथवा भ्रमपूर्ण है अथवा महत्वपूर्ण तथ्यों के छुपाव द्वारा किसी अन्य व्यक्ति को अज्ञ या ऋण-पनों के त्रय के लिए या प्रतिभूतियों के अभिगोपन के लिए प्रेरित करता है अथवा ऐसा अनुबन्ध न करने के लिए उन्हें प्रेरित करता है जिसके द्वारा अज्ञ या ऋण-पनों के मूल्यों में परिवर्तन के कारण उसे स्वयं लाभ हो तो ऐसे दोषी व्यक्ति को पाँच वर्ष का कारागार अथवा ₹,०००) का अथ दण्ड या दोनों ही हो सकते हैं ।

प्रविवरण का अध्ययन करना (Scanning of a Prospectus)

प्रस्तावना—

श्री डब्ल्यू० कॉलिन ब्रुक्स ने अपनी विख्यात पुस्तक "Theory and Practice of Finance" में लिखा है कि : "प्रविवरण किसी उदार, आशावादी तथा विश्ववन्द्युत्त्व प्रेमी व्यक्ति द्वारा निर्माण किया हुआ ऐसा प्रलेख होता है जो कि दूसरे की जेब से धन निकलवाने की दृष्टि से ही बनाया जाता है । जब कोई सरकार अथवा अन्य प्रतिष्ठित सार्वजनिक संस्था ऋण लेती है, तो उसकी प्रार्थना अत्यन्त सीमित एवं महत्वपूर्ण शब्दों में होती है, परन्तु जब कोई साधारण कम्पनी धन उधार लेने के लिए जनता से निवेदन करती है तो वह केवल जनता में से सब प्रकार के व्यक्तियों को ही आमन्त्रित नहीं करती, वरन् उन व्यक्तियों को भी सदस्य बनाने की अभिलाषा रखती जिनका कि अभी सत्सार में विश्वास अस्तित्व ही नहीं है ।" अतः जन-साधारण को अपनी ओर आकर्षित करने के लिए प्रवर्तक एवं संचालकगण प्रविवरण को अत्यन्त रोचक बनाने का प्रयत्न करते हैं और कभी-कभी असत्य बातों का भी प्रदर्शन करते हैं । यद्यपि कपट व धोखा रोकने के हेतु सरकार की ओर से पर्याप्त प्रवन्ध कर दिया गया है और वैधानिक नियम बना दिए गये हैं तथा पूँजी के निगम पर सरकार द्वारा प्रतिबन्ध लगा दिया गया है, परन्तु फिर भी इसका कोई महत्वपूर्ण प्रभाव नहीं पडा है, अतः विनियोगकर्ता का कर्तव्य है कि वे ठीक बजाकर प्रतिभूतियों का क्रय करें अर्थात् स्पष्ट शब्दों में हम कह सकते हैं कि विनियोग करने के पूर्व विनियोगक को प्रविवरण का भली प्रकार अध्ययन कर लेना चाहिए, जिससे उसे हानि की सम्भावना न रहे । अब प्रश्न यह है कि प्रविवरण का अध्ययन कैसे किया जाये । इस समस्या के हल में निम्न बातों से बड़ी सहायता मिलेगी—

(१) व्यापार का स्वरूप—किसी व्यापार का यश अथवा अपयश अधिकांशतः उसके स्वरूप पर निर्भर करता है, अतः व्यापार के स्वरूप का अध्ययन करते समय उन सभी घटकों पर विचार करना चाहिए जिनमें व्यापार प्रभावित होता है । इसके साथ ही श्रमिकों की व्यवस्था तथा उनकी पूर्ति, कच्चे माल की प्राप्ति, बाजार, पूँजी की प्राप्ति, प्रतिद्वन्द्विता की स्थिति, वस्तु निर्माण तथा व्यवसाय सम्बन्धी अन्य

महत्वपूर्ण समस्याओं के विषय में भी पूरा-पूरा परिचय होना चाहिए। बहुधा इन बातों के सम्बन्ध में बढ़ा-चढ़ा कर लिखा जाता है, अतः विनियोग का मनन एवं अनुभव के द्वारा यह निर्णय करना चाहिए कि वास्तविक सत्यता क्या है। किन्ती नई कम्पनी की दशा में यह देखना चाहिए कि क्या प्रस्तावित प्रमण्डल विद्यमान प्रतियोगिता का सामना करने में समर्थ होगा? इसके साथ ही कम्पनी के व्यापार सम्बन्धी सरकार की क्या नीति है एवं उस नीति से उसके आय-व्यय पर क्या प्रभाव पड़ेगा, यह देखना भी अनिवार्य है।

(२) प्रवन्ध एवं व्यवस्था—कम्पनी की व्यवस्था मुख्यतः सचालको, प्रबंध अधिकारियों अथवा संकटोत्तरी एवं कोषाध्यक्ष द्वारा की जाती है, अतः इन लोगों के विषय में पूर्ण जानकारी होना आवश्यक है। किसी प्रविकरण का अध्ययन करते समय यह जानना आवश्यक है कि उसमें उल्लेखित सचालका के नाम चाहे अत्यन्त प्रसिद्ध न हों, किन्तु वे लोग ऐसे अवश्य हों जिन्होंने कि उस व्यवसाय में दक्षता एवं निपुणता प्राप्त की हो। क्योंकि अनुभवी एवं योग्य व्यक्ति ही व्यापार का संचालन मितव्ययिता तथा कार्यक्षमता से कर सकते हैं। ऐसे अनेक उदाहरण हैं, जिनमें सचालकण प्रबंध एवं व्यवस्था की दृष्टि से पूर्णतया अनुभवहीन हैं, किन्तु वे बकालत अथवा डाक्टरों की विशेष योग्यता रखते हैं। ऐसे व्यक्ति भले ही कुशल डाक्टर अथवा कुशल वकील हों, किन्तु व्यापार एवं उद्योग के मुचारु संचालन के लिए विशिष्ट योग्यता एवं अनुभव की आवश्यकता होती है। विनियोगको को यह देखना चाहिये कि उल्लेखित व्यक्तियों में वह योग्यता है अथवा नहीं। इसके साथ ही कम्पनी के साथ उनके पारिश्रमिक, बतन आदि के विषय में क्या एवं कैसे अनुबंध हुए तथा उनके क्या अधिकार हैं, यह भी देखना चाहिए, जिससे कम्पनी का सञ्चालन लाभकर एवं व्यवस्थित ढंग से होगा अथवा नहीं, इसका पता लग सके।

(३) खरीदी हुई सम्पत्ति—कम्पनी द्वारा खरीदी जाने वाली सम्पत्ति का स्वरूप क्या है, उसका मूल्य कितना दिया गया है, वह मूल्य उचित है अथवा अनुचित, साख का मूल्यांकन एवं भुगतान किस आधार पर हुआ है आदि बातों की जानकारी होना आवश्यक है। खरीदी हुई सम्पत्ति के लिए किस प्रकार भुगतान होना है तथा उसमें सचालको का एवं प्रवर्तकों आदि का क्या हिस्सा है तथा उस हिस्से की सीमा क्या है, इस सम्बन्ध में भी पूर्ण जानकारी प्राप्त कर लेनी चाहिए। यदि वह सम्पत्ति कोई व्यवसाय है तो उसकी समस्त प्राप्त सामग्रियों का मूल्य तथा स्वरूप, साख का मूल्यांकन विक्रेताओं की दशा, खरीदी जाने वाली वस्तुओं का मूल्यांकन तथा उसके खरीदने का ढंग आदि सभी महत्वपूर्ण बातों की जानकारी होना आवश्यक है। पांच वर्ष के गत लाभों से सम्बन्धित अन्वेषक की रिपोर्ट तथा लेखापाल की रिपोर्ट एवं वर्तमान वस्तुओं का मूल्य जानने के लिए किसी मूल्यांकन विशेषज्ञ का प्रमाण पत्र देखना भी आवश्यक होता है।

(४) पूंजी का क्लेवर—किसी कम्पनी की सफलता सचमुच उसके पूंजी

के कलेवर पर ही निर्भर करती है, अतएव अध्यक्षनकर्त्ता को यह देखना चाहिए कि न तो पूँजी की न्यूनता हो और न आधिक्य ही, क्योंकि अति पूँजीकरण अथवा उसका अभाव दोनों ही व्यवसाय की सफलता में बाधक होते हैं। इस विषय में यह विशेष रूप से देखना चाहिए कि कम्पनी को स्थायी तथा कार्यशील आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए पर्याप्त स्थायी तथा कार्यशील पूँजी है अथवा नहीं। इसी प्रकार यह देखना चाहिए कि रजिस्टर्ड पूँजी कितनी है एवं कितनी प्रायित की गई है तथा कितनी अदत्त है। विभिन्न प्रकार के असाधारणों के क्या अधिकार हैं तथा कम्पनी के सामान्य व्यवस्थापन में उनके कितने अधिकार हैं एवं वे समुचित हैं अथवा नहीं। प्रतिभूतियों का अभिगोपन किसने किया है? क्या वे इस कार्य का उत्तरदायित्व पूर्ण कर सकते हैं? इन प्रश्नों के सम्बन्ध में भी सावधानी से जाँच करनी चाहिये।

(५) महत्त्वपूर्ण अनुबन्ध—ये अनुबन्ध प्रायः क्रीत सम्पत्ति के स्वामियों, प्रबन्ध अधिकर्त्ताओं, अभिगोपक आदि और कम्पनी के बीच हाते हैं। किसी कम्पनी की वास्तविक स्थिति का ज्ञान करने के लिए रजिस्ट्रार के कार्यालय में इस अनुबन्धों की प्रतिलिपियों का निरीक्षण कर लेना चाहिए। यही नहीं, सभी अनुबन्धों की पूरी-पूरी विवेचना भी की जाय। प्रविचरण में केवल अनुबन्धकारों के नाम, तिथि तथा स्थान आदि का ही उल्लेख रहना है, अतः विस्तृत विवेचन के लिए अनुबन्धों का ही अध्ययन करना चाहिए।

(३) बैंकर्स, अकेशक, वैधानिक सलाहकार आदि के नाम—इनमें भी कम्पनी के भावी जीवन का अनुमान लगाया जा सकता है, क्योंकि सामान्यतः कोई भी व्यक्ति अथवा संस्था अपने नाम का उपयोग ऐसी संस्था को नहीं करने देता, जिसकी साख में उसे विश्वास न हो, इसलिए यदि बैंकर्स, अकेशक आदि ऐसी संस्थाएँ हैं जो विस्तृत हैं तो ऐसा समझना चाहिए कि कम्पनी का भविष्य उज्ज्वल हो सकता है।

(७) गत इतिहास—किसी विद्यमान कम्पनी की दशा में यह देखना चाहिये कि कम्पनी अधिनियम सन् १९५६ के अन्त में दिये हुये Schedule II के भाग II में उल्लेखित अकेशक तथा लेखापाल की रिपोर्ट है अथवा नहीं। उनका भली प्रकार अध्ययन करके उनकी विवेचना करनी चाहिए।

(८) प्रतिबन्धक अन्तर्नियम—यदि कम्पनी के अन्तर्नियमों असाधारणों अथवा सचालकों अथवा अन्य पदाधिकारियों के अधिकार पर किसी प्रकार के प्रतिबन्ध लगाएँ तो उनकी जानकारी भी करना आवश्यक है, क्योंकि कभी कभी ये प्रतिबन्ध असाधारणों एवं सचालकों दोनों के लिए ही बड़े बँडार होते हैं।

(९) समाचार पत्रों की टिप्पणी—श्री-श्री नव-निर्मित कम्पनियों का प्रविचरण आदि जब समाचार पत्रों में विज्ञापन के लिए प्रकाशित किया जाता है तो उस कम्पनी के सम्बन्ध में समाचार पत्र अपनी सम्पादकीय टिप्पणी में उन कम्पनी के

विषय में अपनी धारणाएँ देते हैं। ऐसी टिप्पणियाँ भी विनियोगकों का कम्पनी के भविष्य के विषय में मार्ग-सूचक हो सकती हैं।

अंशों का आवंटन

कम्पनी द्वारा निर्गमित प्रविवरण जनता के लिए कम्पनी के अंशों तथा ऋण पत्रों के हेतु प्रार्थना-पत्र देने का निमन्त्रण होता है। यह प्रार्थना-पत्र ही वास्तव में अंश या ऋण-पत्रों को क्रय करने का प्रस्ताव होता है। आवंटन (Allotment) कम्पनी द्वारा उस प्रस्ताव की स्वीकृति है जो कि दोनों पक्षों के बीच एक अनुबंध पंदा करता है।

आवंटन पर प्रतिबन्ध—

आवंटन का विषय दो शीर्षकों के अन्तर्गत अध्ययन करेंगे :—

- (१) यदि कम्पनी ने प्रविवरण का निर्गमन किया है, और
 - (२) यदि कम्पनी ने प्रविवरण का निर्गमन नहीं किया है।
- (I) यदि कम्पनी ने प्रविवरण का निर्गमन किया है, तो निम्न प्रतिबन्धों की पूर्ति के बिना वह आवंटन नहीं कर सकती है :—

- (१) जब तक न्यूनतम प्रार्थित पूँजी की राशि उसे प्राप्त नहीं हो जाती।
- (२) जब तक अंशों के अद्धित मूल्य का कम से कम ५% भाग उसे नकद नहीं प्राप्त हो जाता।
- (३) आवेदकों से प्राप्त समस्त धन किसी अनुसूचित बैंक में जमा रहना चाहिए, जब तक कि इस प्रकार प्राप्त धन आवेदकों को लौटा न दिया जाय अथवा जब तक व्यापार आरम्भ करने का प्रमाण पत्र प्राप्त न कर लें।
- (४) यदि न्यूनतम प्रार्थित पूँजी प्रविवरण के प्रकाशन की तिथि से १२० दिनों के भीतर प्राप्त नहीं होती तो आगामी १० दिनों में आवेदन राशि का लौटाना अनिवार्य है, अन्यथा १३०वें दिन के समाप्त होते ही कम्पनी के संचालक वैयक्तिक एवं सामूहिक रूप में ६०% ब्याज सहित इस राशि को लौटाने के लिए उत्तरदायी होंगे।

(II) यदि कम्पनी ने प्रविवरण का निर्गमन नहीं किया है, अथवा जिसने प्रविवरण का प्रकाशन तो किया है, किन्तु आवंटन नहीं किया तो वह तब तक अंशों का आवंटन नहीं कर सकती जब तक कि ऐसे आवंटन के ३ दिन पूर्व वह रजिस्ट्रार के कार्यालय में प्रविवरण का स्थानापन्न पलेख फाइल नहीं कर देती है।

अंशों के आवंटन के सम्बन्ध में निम्न दो प्रतिबन्ध भी उल्लेखनीय हैं :—

- (१) प्रविवरण के प्रथम निर्गमन की तिथि के पश्चात् पाँचवाँ दिन आरम्भ होने के पूर्व (अथवा अग्य कोई वाद की तिथि, जो इसके लिए निर्धारित की गई हो)

अशो या ऋण पत्रों का आवंटन नहीं किया जा सकता। पाँचवाँ दिन (या अन्य बाद का निर्धारित दिन) 'अभिदान सूत्री के खुलने का समय' कहलाता है।

(२) यदि किसी प्रविवरण में यह वर्णित रहता है कि अशो अथवा ऋण-पत्रों के किसी स्टॉक एक्सचेंज पर व्यवहार किये जाने के सम्बन्ध में आज्ञा प्राप्त करने के लिए निवेदन कर दिया गया है, या किया जावेगा तो जब प्रविवरण के प्रथम प्रकाशन के पश्चात् १०वें दिन के पहिले ही उक्त निवेदन नहीं किया जाय अथवा अभिदान सूचियाँ बन्द होने की तिथि से ३ सप्ताह बीतने के पूर्व ही आज्ञा देने से इन्कार कर दिया गया हो तो ऐसी दशा में किया गया आवंटन व्यर्थ होगा।

आवंटन प्रत्याय —

अशो के आवंटन के उपरान्त प्रत्येक अश-पूँजी वाली कम्पनी के आवंटन से १ माह को अवधि में रजिस्ट्रार के पास 'आवंटन प्रत्याय' (Return of Allotment) फाइल करना चाहिए, जिसमें निम्न बातों का उल्लेख हो —

- (१) आवंटित अशो का अंकित मूल्य तथा उनकी संख्या।
- (२) जिन व्यक्तियों को अश आवंटित किये गये हैं उनके नाम, पते, विवरण तथा अशो पर भुगतान की हुई राशि, भुगतान होने वाली राशि अथवा प्राप्य राशि (Amount Due)।
- (३) यदि नवदी के अनिर्दिष्ट पूर्णदत्त अथवा अपूर्णदत्त अशो का आवंटन किया गया है तो रजिस्ट्रार के पास आवंटन के लिए आवंटन का स्वरूप तथा उनके साथ के विषय सम्बन्धी लिखित अनुबंध आदि रजिस्ट्रार के पास परोक्षण के लिए भेजना चाहिए एवं रजिस्ट्रार के पास ऐसे सब अनुबंधों की प्रमाणित प्रतिलिपि भेजना अनिवार्य है।
- (४) अधिलाभाश अशो (Bonus Share) की दशा में रजिस्ट्रार के पास एक ऐसा प्रत्याय फाइल करना चाहिए जिसमें अधिलाभाश अशो का अङ्कित मूल्य तथा उनकी संख्या दी हो।

अनियमित आवंटन के परिणाम—

यदि अशो का आवंटन उपयुक्त वैधानिक रीति के अनुसार नहीं किया गया है तो उसे 'अनियमित आवंटन' (Irregular Allotment) कहेंगे। इसके निम्न परिणाम होंगे —

कम्पनी के विरुद्ध —

(१) यदि आवंटकी (Allottee) चाहे तो वैधानिक सभा बुलाने के पश्चात् २ महीने तक या (यदि कम्पनी की वैधानिक सभा बुलाना आवश्यक नहीं है या सभा आवंटन के पहले ही कर ली गई है) आवंटन की तिथि से २ माह तक आवंटन रद्द हो सकता है।

(२) यदि प्रविवरण के प्रथम निर्गमन की तिथि के पश्चात् १२० दिना तक अशो का आबन्टन नहीं किया जाता तो आवेदको से प्राप्त समस्त धन उन्हे तुरन्त ही लौटा दिया जाना चाहिये ।

(३) यदि अशो अथवा ऋण-पत्रो का आबन्टन अभिदान सूची 'खुलने' के समय के पूर्व ही कर दिया जाता है तो आबन्टन बंध होना है, परन्तु कम्पनी पर ५,०००) तक जुर्माना किया जा सकता है ।

(४) यदि स्टॉक एक्सचेंज पर अशो या ऋण-पत्रो का व्यवसाय करने की अनुमति नहीं ली जाती अथवा वह अस्वीकार दी गई है तो आबन्टन व्यर्थ होता है और कम्पनी को आवेदको से प्राप्त समस्त धन तुरन्त लौटा देना चाहिये ।

संचालको के प्रति—

(१) यदि कोई संचालक जानबूझ कर अनियमित आबन्टन के लिए उत्तरदायी है तो वह दो वर्षों तक कम्पनी तथा आबन्टन की किसी हानि, क्षति अथवा व्ययों की पूर्ति के लिए दायी रहता है ।

(२) यदि प्रविवरण के प्रथम निर्गमन से १२० दिन के भीतर अशो का आबन्टन नहीं होता और अगले १० दिनों के भीतर प्रप्त धन आवेदको को वापस नहीं लौटाया जाता तो संचालकगण सामूहिक एव व्यक्तिगत रूप से उस धन को ६% प्रति वर्ष की दर से व्याज सहित चुकाने के लिए दायी हो जाते हैं ।

(३) यदि अभिदान सूची खुलने के समय के पूर्व ही अशो या ऋण पत्रो का आबन्टन कर दिया जाता है तो प्रत्येक दोषी संचालक ५,०००) तक अर्थ-दण्ड का दायी होता है ।

(४) यदि स्टॉक एक्सचेंज से वैधानिक अवधि के अन्दर अशो या ऋण-पत्रो का व्यवहार करने की आज्ञा नहीं मिलती अथवा उसके लिये प्रयत्न ही नहीं किया गया है तो कम्पनी ८ दिन के भीतर आवेदको से प्राप्त धन लौटाने के लिए बाध्य है । यदि वह ऐसा नहीं करती तो संचालकगण उस धन को ५% सालाना व्याज सहित चुकाने के लिये सामूहिक एव व्यक्तिगत रूप से दायी होंगे ।

अंश-पूँजी—

कम्पनी अधिनियम सन् १९५६ के अनुसार अब कम्पनी की अंश पूँजी केवल दो प्रकार के अशो में ही विभक्त हो सकती है—साधारण अंश (Equity Shares) और पूर्वाधिकार अंश (Preference Shares) ; साधारण अंश वे हैं जो कि पूर्वाधिकार अंश नहीं हैं और पूर्वाधिकार अंश वे हैं जिन्हें एक निश्चित दर पर लाभांश प्राप्त करने तथा कम्पनी के समापन के समय पूँजी की वापसी का प्राथमिक अधिकार होता है । पूर्वाधिकार अशो को आधिव्य लाभ में से अथवा समापन पर आधिव्य सम्पत्ति (Surplus assets) में से भाग पाने का अधिकार हो भी सकता है और नही भी । मतदान, लाभांश पूँजी अथवा अन्य किसी विषय के सम्बन्ध में विभिन्न

अधिकार वाले साधारण अंश एक १ अंश सन् १९५६ के बाद निर्गमन नहीं किए जा सकते। साधारण अंशों से सलग्न मतदान अधिकार उन पर शोधित धन के अनुपातिक ही होना चाहिए। केवल साधारण अंशधारियों को ही कम्पनी की साधारण सभा में प्रस्तुत प्रत्येक प्रस्ताव पर मत देने का अधिकार है। पूर्वाधिकार अंशधारियों को ऐसे प्रस्तावों के अतिरिक्त जो कि प्रत्यक्ष रूप में उनके पूर्वाधिकारों को प्रभावित करते हैं, मतदान का अधिकार नहीं है, किंतु यदि पूर्वाधिकार अंशों पर कुछ निर्दिष्ट अवधि का लाभांश चुकाया न गया हो तो पूर्वाधिकार अंशधारियों को भी साधारण अंशधारियों के समान मत देने का अधिकार होता है। ये नियम किसी प्रोव्हेट कम्पनी को लागू नहीं हाने।

शोध्य पूर्वाधिकार अंश—

अंश द्वारा सीमित एक कम्पनी, अपन-अन्तर्निष्ठा द्वारा इस प्रकार अधिकृत होने पर, शोध्य पूर्वाधिकार अंश निर्गमन कर सकती है। ऐसे अंशों को धन राशि व उनके शासन की सबसे पहली तिथि कम्पनी के प्रत्येक चिट्ठे में उल्लेख की जानी चाहिए। इनका शोधन तभी किया जा सकता है जबकि वे पूर्ण दत्त (Fully Paid) हो और शोधन केवल निम्न प्रकार ही किया जा सकता है—

- (१) इस उद्देश्य के लिए अंशों के नवीन निर्गमन में प्राप्त हुए धन में से।
- (२) लाभ में से, जो अन्यथा लाभांश के रूप में उपलब्ध थे।

यदि पूर्वाधिकार अंश का शोधन लाभांश के लिए काम में आ सकने वाले लाभ में से किया जाना है, तो ऐसे लाभ में से जो धन अंशों के अर्द्धित मूल्य के बराबर धन राशि एक 'पूर्वोक्त शोधन साचन निधि' में हस्तांतरित की जानी चाहिए। इस निधि को अंश पूर्वोक्त कम करने या अधिलाभ अंश निर्गमन करने के लिए काम में लिया जा सकता है।

यदि पूर्वाधिकार अंशों का शोधन अंशों के नवीन निर्गमन में प्राप्त होने वाली धन राशि में से करना है, तो नवीन निर्गमन शोधित अंशों के अर्द्धित मूल्य तक ही किया जा सकता है और पूर्वोक्त-कर के उद्देश्य के लिए इनके पूर्वोक्त में वृद्धि करना नहीं माना जाएगा, बशर्ते अंशों का शोधन एक महीने के भीतर ही कर दिया जाय। यदि शोधन पर कम्पनी कुछ प्रीमियम चुकाना चाहती है तो उनका आयोजन कम्पनी के लाभों में से या कम्पनी के 'अंश प्रीमियम खाने' में से शोधन के पूर्व ही कर लेना चाहिए।

शोधित पूर्वाधिकार अंश कम्पनी की अधिकृत पूर्वोक्तों का ही भाग देने रहते हैं।

अंशों अथवा ऋण पत्रों पर कमीशन—

अंशों या ऋण पत्रों के अर्द्धिदान करने या अर्द्धिदान प्राप्त करने के लिए ठहराव करने के बदले में कम्पनी पूर्वोक्त धन राशियों का तभी प्रयोग कर सकती है जब उनके अन्तर्निष्ठा ऐसा अधिकार देते हों, कमीशन की राशि अंशों के निर्गमन मूल्य

के ५% (ऋण पत्रों के निर्गमन मूल्य के २१%) से या अन्तर्नियमों द्वारा अधिकृत धन राशि, दोनों में से जो कम हो, से अधिक न हो तथा कमीशन की दर व अंशों या ऋण पत्रों की सख्या प्रविवरण में स्पष्ट कर दी गई हो। यदि कमीशन का मुगतान लाभ में से किया जा रहा है तो किसी भी प्रकार के बन्धन पालन करने की आवश्यकता नहीं है। साथ ही, ये नियम अंशों या ऋण-पत्रों पर ऐसी दलालों के मुगतान को भी जो कि दलालों और बंकों को देना व्यावहारिक रूप से बंध है, प्रभावित नहीं करते।

अंशों के निर्गमन पर प्रीमियम—

यदि कम्पनी अंशों को प्रीमियम पर (रोकड़ी या अन्य प्रकार) निर्गमित करती है तो प्रीमियम की प्राप्त धन राशि को 'प्रीमियम खाते' में जमा करना चाहिए और अंश प्रीमियम का प्रयोग निम्न के लिए किया जा सकता है :—

- (१) अधिलाभाज जारी करने में,
- (२) प्रारम्भिक व्यय अपलिखित करने में,
- (३) पूँजी जुटाने के खर्चों, कमीशन या अपहार को अपलिखित करने में, या
- (४) पूर्वाधिकार अंशों या ऋण-पत्रों के शोधन पर प्रीमियम देने के लिए।

अंशों का अपहार पर निर्गमन—

निम्नलिखित शर्तें पूरी होने पर ही कोई कम्पनी अपने अंशों का अपहार (Discount) पर निर्गमन कर सकती है :—

(१) अपहार पर निर्गमित किये जाने वाले अंश पूर्व निर्गमित अंशों की श्रेणी में से हैं।

(२) अपहार पर अंश निर्गमन करने के लिए कम्पनी ने प्रस्ताव स्वीकृत कर लिया है तथा न्यायालय ने भी अनुमति दे दी है।

(३) अपहार की दर १०% से अधिक या उस दर से जो केन्द्रीय सरकार एक विशेष कम्पनी के लिए स्वीकृत करे, अधिक न हो।

(४) इस प्रकार का निर्गमन कम्पनी को व्यापार करने का अधिकार मिलने की तिथि से एक वर्ष बाद होता है।

(५) निर्गमन न्यायालय की आज्ञा की तिथि से दो माह के अन्दर या न्यायालय द्वारा बढाई हुई किसी अवधि के भीतर ही किया जाना चाहिए।

व्यवसाय का प्रारम्भ—

कम्पनी अधिनियम की धारा १४६ के अनुसार प्रत्येक पब्लिक कम्पनी के लिए व्यवसाय प्रारम्भ करने से पूर्व निम्न बातों की पूर्ति करना आवश्यक होता है—

- (१) रोकड़-प्राप्त अंशों (Shares payable in cash) का आबन्धन न्यूनतम प्राथित पूँजी से कम न होना चाहिए। ऐसा न हो कि उक्त पूँजी से वे कम रहे।

- (२) कम्पनी के प्रत्येक सचालक को अपने लिये हुए अशो तथा नकद रुपया जमा करन वाल अशो का घन कम्पनी म जमा कर देना चाहिए । वह घन उतना ही होना चाहिए जितना कि आवेदन या आवन्टन के समय सर्वसाधारण से लिया जाना है ।
- (३) यदि कम्पनी का प्रविवरण नहीं है तो उसके स्थान पर एक विवरण (Statement in lieu of prospectus) रजिस्ट्रार के यहाँ प्रस्तुत करना चाहिए ।
- (४) यदि अश या ऋण पत्र के निर्गमन के लिए किसी मान्य स्वग्ध विपणि मे प्रार्थना पत्र नहीं दिया है ता ऐसी दस्त मे अश अथवा ऋणपत्रो के सम्बन्ध मे आवेदको को कुछ भी लौटाना रोप नहीं है ।
- (५) कम्पनी के सचालक या सेक्रेटरी को रजिस्ट्रार के पास यह वैधानिक घोषणा फाइल करनी चाहिए कि उपर्युक्त सभी बातो की पूर्ति कम्पनी द्वारा कर दी गई है ।

उपर्युक्त घोषणा के उपरान्त रजिस्ट्रार एक प्रमाण पत्र प्रदान करेगा, जिसके बाद कम्पनी व्यापार प्रारम्भ कर सकती है । इसे 'व्यापार प्रारम्भ करने का प्रमाण-पत्र' कहते हैं ।

STANDARD QUESTIONS

1. Define 'Prospectus' What is the law relating to the registration and circulation of Prospectus ?
2. Briefly summarize the contents of a company prospectus.
3. Define a Foreign Company and summarize the law relating to such companies
4. Write brief notes on (a) Statement in lieu of Prospectus ; (b) Offer for sale , and (c) Issue of Shares at a Discount.
5. How would you examine a company Prospectus from the point of view of an intending customer ?
6. Discuss fully the question of liability for statements made in a Company Prospectus
7. What restrictions have been imposed by the Indian Company Law on—
(a) Allotment of Shares ; and
(b) Commencement of Business.

- 8 What is an 'irregular allotment' ? What is the effect of an irregular allotment of shares (a) as against the company and (b) as against the directors ?
- 9 State the provisions of Indian Companies' Act 1956, as to the classes of shares and the voting rights attached to them.
- 10 Subject to what conditions may a public company pay a commission in consideration of an agreement to subscribe for any shares or debentures of the company ?

अध्याय १२

कम्पनियों का संचालन एवं प्रबन्ध

संचालकगण ही कम्पनी की सामान्य नीति का निर्धारण एवं नियन्त्रण करते हैं। इसलिए यह नितान्त आवश्यक है कि जिन व्यक्तियों को हम चुनें, उनमें कम्पनी के व्यापार सम्बन्धी तांत्रिक योग्यता भी हो। यदि उन्हें उस व्यापार का प्रत्यक्ष अनुभव भी प्राप्त है, फिर तो सोने में सुहागा समझना चाहिए।'

कम्पनियों का संचालन

प्रारम्भिक विवेचना—

किसी भी कम्पनी की प्रगति की आधारशिला उसका सुचारु संचालन है। अब प्रश्न यह है कि कम्पनी का प्रबन्ध एवं उसका संचालन कौन करे। कम्पनी का स्वतः कोई अस्तित्व नहीं होता, यह तो वैधानिक मान्यता प्राप्त एक कृत्रिम व्यक्ति है। जिस प्रकार किसी साभेदारी की सस्था में उसका संचालन एवं व्यवस्था का भार उसके समस्त साभेदारों पर होता है उसी प्रकार कम्पनी में भी संचालन एवं प्रबन्ध का कार्य इसके अशधारियों पर होता है, किन्तु कम्पनी के सदस्य सख्या में इतने अधिक होते हैं, कि वे परस्पर मिलकर कम्पनी का संचालन सुगमतापूर्वक नहीं कर सकते। यही नहीं, विकेन्द्रित होने के कारण भी अशधारि कम्पनी के दिन प्रतिदिन के कार्यों में सुगमता से भाग नहीं ले सकते। इसी अशुविधा के कारण उन्हें कम्पनी का प्रबन्ध अपने प्रति

निधियों के हाथ में गौपना पडना है, जिन्हे संचालक कहते हैं। ये संचालकगण, व्यवस्थापक समिति (Management Committee) के रूप में होते हैं तथा कम्पनी के संगठन एवं कार्य-संचालन के लिए अशुभारियों के प्रति उत्तरदायी होते हैं। ये कम्पनी की ओर से कोई भी अनुबन्ध कर सकते हैं तथा उन पर हस्ताक्षर कर सकते हैं अथवा इनकी ओर से कोई भी अधिकृत व्यक्ति यह कार्य कर सकता है, परन्तु उनको यह कार्य करते समय अथवा अनुबन्ध करते समय वैयक्तिक (Personal) दायित्व हटाने के लिए 'कम्पनी के लिए' अथवा 'कम्पनी की ओर से' शब्द अवश्य लिखने चाहिए।

अब हम कम्पनी अधिनियम सन् १९५६ में उल्लेखित संचालकों से सम्बन्धित नियमों पर प्रकाश डालेंगे।

संचालक की परिभाषा—

यह सचमुच बड़े आश्चर्य की बात है कि कम्पनी अधिनियम सन् १९५६ में भी संचालक की विस्तृत परिभाषा नहीं दी गई है। धारा २ (१३) में केवल इतना लिखा है कि संचालक की स्थिति में कार्य करने वाला कोई भी व्यक्ति 'संचालक' कहा जाता है, चाहे उसका पद कुछ भी क्यों न हो। इस प्रकार किसी भी संचालक का महत्व उसके कार्य से है, केवल उसके नाम में नहीं, अर्थात् संचालक से आशय उस व्यक्ति का है जो समस्त उत्तरदायित्व को स्वीकार करके एक कम्पनी का संचालन एवं उसकी व्यवस्था अत्यन्त तत्परता के साथ करता है। कम्पनी के समस्त संचालकों को सामूहिक रूप से 'संचालक सभा' (Board of Directors) अथवा 'शासन समिति' (Governing Body) या 'व्यवस्थापक समिति' (Committee of Management) कहते हैं। इस प्रकार उसको कोई भी नाम क्यों न दिया जाय, किन्तु वैधानिक दृष्टि से उम्मी व्यक्ति को संचालक कहेंगे जो कम्पनी के समस्त उत्तरदायित्व को धारण करते हुए प्रबन्ध एवं व्यवस्था का कार्य करता है।

संचालकों की संख्या—

कम्पनी अधिनियम की धारा २५२ के अनुसार प्रत्येक पब्लिक कम्पनी और इसकी सहायक प्राइवेट कम्पनी में कम से कम तीन संचालक अवश्य होने चाहिए। उक्त धारा की उपधारा २ के अनुसार ऐसी प्राइवेट कम्पनी में जो कि किसी पब्लिक कम्पनी की सहायक नहीं है, कम से कम दो संचालक होना अनिवार्य है।

संचालकों का चुनाव—

कम्पनी की व्यवस्था का संपूर्ण उत्तरदायित्व संचालकों पर ही होता है, क्योंकि इन लोगों के द्वारा ही कम्पनी की कार्य नीति निर्दिष्ट की जाती है। संचालकगण ही कम्पनी की उन्नति एवं इनके भावी विकास के लिए उत्तरदायी होते हैं तथा इनके द्वारा ही कम्पनी का व्यवसाय फलना-फूलना है, इसलिये यह नितान्त आवश्यक है कि संचालकों के पद पर केवल योग्य व्यक्तियों की ही नियुक्ति की जाय, जिससे कम्पनी का

व्यवस्थापन भली प्रकार एव कम्पनी के अधिकतम हित के लिए हो सके, अनएव सचालको की नियुक्ति करते समय असाधारियों को बड़ी सावधानी रखनी चाहिए। कम्पनी अथवा यो कहे कि असाधारियों का भाग्य मुख्यतः इन सचालको पर ही निर्भर करता है, अतः इनका निर्वाचन करते समय इन बात का ध्यान रखना चाहिए कि जिन व्यक्तियों को हम सचालन कार्य के लिए चुनें वे योग्य, अनुभवी तथा दूरदर्शी हों। संचालकगण ही कम्पनी की सामान्य नीति का निर्धारण एव नियंत्रण करते हैं, इसलिए यह नितान्त आवश्यक है कि जिन व्यक्तियों को हम चुनें उनमें कम्पनी के व्यापार सम्बन्धी तान्त्रिक योग्यता भी हो। यदि उन्हें इस व्यापार का प्रत्यक्ष अनुभव प्राप्त है फिर तो सोने में सुहागा समझना चाहिए। प्रत्येक कम्पनी अपने लाभ के लिए सचालको से कुछ न कुछ आशायें रखती है, इसलिये यह आवश्यक है कि सभी सचालकों में से किसी में व्यापारिक कार्यक्षमता, किसी में तान्त्रिक योग्यता, किसी में व्यवहार कुशलता आदि गुण हों, जिससे सचालक सभा में इन गुणों का समन्वय होकर कम्पनी का प्रबन्ध एव सचालन भी भली प्रकार तथा असाधारियों के अधिकतम हित के लिए हो सके। उनमें विगत अनुभवों के साथ ही प्रतिष्ठा एव ह्यति भी होनी चाहिए, क्योंकि एक अप्रतिष्ठित व्यक्ति द्वारा जनता पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता और ऐसी दशा में कोई भी व्यक्ति अपने धन का विनियोग करना पसन्द नहीं करेगा। केवल कर्तव्यपरायण एव कर्मठ व्यक्तियों को ही सचालक पद के लिए चुनना चाहिए। जो व्यक्ति अपने उत्तरदायित्व का अनुभव नहीं करते वे कभी भी सफल सचालक नहीं हो सकते, अतः ऐसे ही व्यक्ति सचालक पद के योग्य हैं जो कम्पनी एव असाधारियों के प्रति अपने उत्तरदायित्व को भली प्रकार समझते हों। तभी सचालकों को दिये जाने वाले पारिश्रमिक का समुचित उपयोग समझा जायगा, अन्यथा वह व्यर्थ है।

अपने उत्तरदायित्व को भली प्रकार समझने के लिए सचालको को कम्पनी से सम्बन्धित सभी कामों की अच्छी जानकारी होनी चाहिए। व्यवसाय की सफल व्यवस्था के लिए कम्पनी अधिनियम की जानकारी नितान्त आवश्यक है। कम्पनी अधिनियम ही प्रायः प्रत्येक प्रमण्डल का जन्मदाता होता है। अतः इस आधांशिला की जानकारी बड़ी जरूरी है। इसके अतिरिक्त उसे मुद्रा, विनिमय तथा अधिकोपण (Money, Exchange and Banking) अर्थशास्त्र, बुककीपिंग एण्ड एकाउण्टेसी, व्यापारिक सत्रियम तथा मनाविज्ञान (Human Psychology) का ज्ञान होना आवश्यक है, जिससे वह कम्पनी के दैनिक व्यवहार में आने वाले इन विषयों के विभिन्न पहलुओं पर भली प्रकार विचार कर सके। इसके साथ ही कम्पनी के समस्त अधिकारों का ज्ञान रखना उसके लिये परम आवश्यक है। कम्पनी के अधिकारों की जानकारी के लिए कम्पनी के पार्षद सीमानियम तथा अन्ननियमों का अध्ययन करना होगा। इन प्रलेखों के अध्ययन से उसको निजी अधिकारों की सीमा तथा कम्पनी के अधिकारों की सीमा का परिचय मिल जायगा।

इस सम्बन्ध में यह लिखना अनावश्यक न होगा कि उपरोक्त सभी गुण किसी एक व्यक्ति में मिलना कठिन है, इसलिये प्रायः प्रत्येक कम्पनी में दो प्रकार के संचालक होते हैं—(१) सक्रिय संचालक (Active Directors) और (२) निष्क्रिय संचालक (Passive Directors) । सक्रिय संचालकों पर ही कम्पनी की व्यवस्था का सम्पूर्ण भार रहना है तथा वे ही कम्पनी की कार्य नीति का निर्धारण करते हैं तथा उसका नियन्त्रण करते हैं । ये ऐसे व्यक्ति होते हैं जिनका जीवन ही व्यापारिक कार्यों में व्यतीत होता है एवं इनको अनुभव की दृष्टि में परिपक्व कह सकते हैं । साधारणतः इनकी कार्य प्रणाली में अन्य संचालक हस्तक्षेप नहीं कर सकते । सक्रिय संचालक ही ऐसे लोग होते हैं जिनमें तान्त्रिक योग्यता एवं व्यवसाय की पूर्ण पटुता होती है । इसके विपरीत निष्क्रिय संचालक वे हैं जो केवल अपनी विशेष रूपाति द्वारा कम्पनी की साख बढ़ाने के लिए अथवा उसका व्यापार बढ़ाने के लिए संचालक सभा में नियुक्त किये जाते हैं । ऐसे निष्क्रिय संचालकों की कम्पनी की व्यवस्थापक समिति में स्थान देने के कुछ प्रधान कारण निम्नलिखित हैं—

- (१) कभी-कभी किसी व्यक्ति की वैयक्तिक प्रतिष्ठा के कारण उसे संचालक सभा में स्थान दिया जाता है । कारण स्पष्ट है कि उसकी रूपाति के बल पर जनता इस नई कम्पनी के अर्थ, ऋण पत्र आदि का क्रय आँख मीचकर करती है । कम्पनी के प्रारम्भिक काल में ऐसे प्रतिष्ठित व्यक्ति उसकी स्थापना तथा साख स्थापित करने में अत्यधिक लाभकारी सिद्ध हुए हैं ।
- (२) उनके संचालक होने से कम्पनी की साख बढ़ती है तथा कम्पनी को व्यापारिक अथवा अन्य किसी प्रकार की सहायता सुगमता में प्राप्त हो जाती है ।
- (३) कभी-कभी कम्पनियों के विशेष हितों का (जैसे ऋण पत्रधारियों आदि का) प्रतिनिधित्व करने के लिये भी निष्क्रिय संचालकों की नियुक्ति की जाती है ।
- (४) कभी-कभी संचालकों की न्यूनतम संख्या की पूर्ति के लिए भी एक दो निष्क्रिय संचालकों का रखना पड़ता है ।
- (५) बैंकिंग तथा बीमा कम्पनियों में तो ऐसे निष्क्रिय संचालक अत्यधिक लाभकारी सिद्ध हुए हैं, क्योंकि इन कम्पनियों का व्यवसाय बहुधा संचालकों की प्रतिष्ठा, योग्यता एवं प्रभाव पर निर्भर करता है । इन लोगों के प्रभाव से ही ऐसी कम्पनी पर्याप्त व्यवसाय (Business) प्राप्त कर लेती है । यही कारण है कि बैंकिंग तथा बीमा कम्पनियों में संचालकों की संख्या अधिक रहती है ।

संचालकों की नियुक्ति—

संचालकों की नियुक्ति के सम्बन्ध में एक उल्लेखनीय बात यह है कि केवल

एक व्यक्ति ही सचालक पद के लिए नियुक्त किया जा सकता है, अर्थात् कोई भी समापक सख्या, सघ अथवा फर्म किसी पब्लिक अथवा प्राइवेट कम्पनी में सचालक पद के लिए नियुक्त नहीं की जा सकती। [धारा २५३]

सचालको की नियुक्ति निम्न रीति से की जाती है—

(१) प्रथम सचालक—प्रथम सचालको की नियुक्ति प्रवर्तकों द्वारा की जाती है तथा इनके नाम कम्पनी के पार्षद सीमानियम में एवं अन्तनियमों में दिये जाते हैं। यदि किसी कम्पनी के अन्तनियम में किसी प्रकार का उल्लेख सचालको के लिए नहीं होता तो जब तक कि उनकी नियुक्ति धारा २५५ के आदेशानुसार कम्पनी द्वारा नहीं की जाती तब तक पापद सीमानियम पर हस्ताक्षर करने वाले व्यक्ति ही सचालक का कार्य करते रह सकते हैं। धारा २६६ के अनुसार कोई भी व्यक्ति उस समय तक सचालक नहीं हो सकता जब तक कि वह स्वयं अथवा एजेंट द्वारा :—

(अ) सचालक के पद पर कार्य करने की सहमति लिखित रूप में रजिस्ट्रार के पास हस्ताक्षर करके प्रस्तुत न करे, तथा

(ब) यदि सचालक में अश योग्यता होना आवश्यक है तो योग्यता अंशों को लेने तथा उनका भुगतान करने का एक लिखित अनुबन्ध न करे।*

(२) सामान्य व्यापक-सभा द्वारा नियुक्ति के बाद सचालक—प्रवर्तकों द्वारा नियुक्त सचालक कम्पनी की सामान्य व्यापक-सभा तक ही कार्य करते हैं। इस प्रथम व्यापक सभा में दो तिहाई सचालक रिटायर हो जाते हैं और उनके स्थान पर कम्पनी की सामान्य व्यापक-सभा द्वारा नई नियुक्तियाँ की जाती हैं। शेष सचालक भी अन्तनियमों के आदेशों का पालन करते हुए सामान्य व्यापक-सभा द्वारा नियुक्त किये जाते हैं। [धारा २५५]

प्रथम व्यापक सभा के बाद जो वार्षिक व्यापक सभायें होंगी उनमें सचालकों की कुल सख्या का $\frac{2}{3}$ भाग क्रमशः पारी से रिटायर होगा। यदि सचालको की सख्या ३ या ३ का गुणन (Multiple) नहीं है तो $\frac{2}{3}$ से निम्नतम सख्या सचालक पद में रिटायर होगी। [धारा २५६ (१)]

रिटायर होने से सम्बन्धित आदेश—

(क) प्रत्येक वार्षिक व्यापक-सभा में पारी से रिटायर होने वाले सचालक वे होंगे जो सचालक पद पर सबसे अधिक समय तक कार्य कर रहे हैं। जिन सचालको ने एक ही तिथि से कार्य आरम्भ किया हो, उनकी दशा में परस्पर ठहराव द्वारा अथवा लॉट (Lot) द्वारा यह निर्धारित किया जायगा कि उनमें से कौन रिटायर होगा।

* उपरोक्त धारा २६६ निम्न दशाओं में लागू नहीं होगी :—

(अ) बिना अश पूजी वाली कम्पनी।

(आ) प्राइवेट कम्पनी।

(इ) वह कम्पनी जो पब्लिक कम्पनी बनने के पहले प्राइवेट कम्पनी थी।

(ख) रिटायर होने वाले सचालक के स्थान पर कम्पनी रिटायर होने वाले व्यक्ति को ही अथवा किसी अन्य व्यक्ति को नियुक्त कर सकती है।

(ग) यदि वार्षिक व्यापक सभा में रिटायर होने वाले सचालक की स्थान पूर्ति नहीं होती और सभा भी रिक्त स्थान की पूर्ति के लिए कोई प्रस्ताव नहीं करती तो सभा अगले सप्ताह के लिये स्थगित समझी जायगी। यदि स्थगित सभा में भी रिटायर होने वाले सचालक के स्थान की पूर्ति नहीं होती और स्थगित सभा भी इस सम्बन्ध में कोई प्रस्ताव नहीं करती तो ऐसी परिस्थिति में रिटायर होने वाला सचालक ही पुनः नियुक्त समझा जायगा। निम्न दशाओं में यह लागू न होगा :—

- (1) यदि स्थगित अथवा उसने पूर्व की सभा में सचालक की पुनर्नियुक्ति के लिए प्रस्ताव रखा गया और वह पास न हुआ हो।
- (11) यदि रिटायर होने वाले सचालक ने कम्पनी अथवा सचालक सभा के नाम एक लिखित पत्र में पुनः नियुक्ति के सम्बन्ध में अपनी अनिच्छा प्रकट की हो।
- (111) यदि वह योग्य नहीं है अथवा नियुक्ति के अयोग्य है।
- (1V) यदि इस अधिनियम के अनुसार उसकी नियुक्ति अथवा पुनर्नियुक्ति के लिए साधारण या विशेष प्रस्ताव को आवश्यकता हो। [धारा २५६]

(घ) रिटायर होने वाले व्यक्ति के स्थान में किसी अन्य व्यक्ति को भी सचालक पद पर नियुक्त किया जा सकता है, किन्तु शर्त यह है कि ऐसी दशा में सचालक पद के लिए इच्छुक व्यक्ति की ओर से अथवा प्रस्ताव करने वाले किसी अन्य सदस्य की ओर से सभा के १४ दिन के पूर्व इस आशय की एक लिखित सूचना कम्पनी के कार्यालय में आ जानी चाहिए कि वह सचालक बनना चाहता है या ऐसा अन्य सदस्य उसे प्रस्तावित करना चाहता है। यह आदेश प्राइवेट कम्पनी को लागू नहीं होता।

[धारा २५७]

(३) प्रबन्ध अभिकर्तियों द्वारा नियुक्त सचालक—यदि कम्पनी के घन्टनियम अधिकार दें तो उसके प्रबन्ध अभिकर्ता २ से अधिक सचालकों की नियुक्ति नहीं कर सकते (यदि सचालकों की कुल संख्या ५ से अधिक है), लेकिन अगर किसी कम्पनी में ५ से कम सचालक हैं तो ऐसी दशा में प्रबन्ध अभिकर्ता एक से अधिक सचालकों की नियुक्ति नहीं कर सकते। [धारा ३७७]

विशेष प्रस्ताव द्वारा नियुक्त किए जाने वाले कुछ संचालक—

प्रबन्ध अभिकर्ता निम्नलिखित व्यक्तियों में से किसी को सचालक नियुक्त नहीं कर सकता, जब तक कि कम्पनी इस सम्बन्ध में विशेष प्रस्ताव पास न करे :—

- (1) कम्पनी अथवा सहायक कम्पनी का कोई अधिकारी अथवा कर्मचारी या ऐसा कोई व्यक्ति जो लाभ का पद ग्रहण किये हो।
- (11) यदि कम्पनी में लाभ का पद किसी फर्म द्वारा अथवा फर्म के किसी

भागी या कर्मचारी द्वारा ग्रहण किया हुआ है ता ऐसा व्यक्ति भी नियुक्त नहीं किया जा सकता ।

- (III) यदि लाभ का पद किसी प्राइवेट कम्पनी द्वारा ग्रहण किया गया है तो ऐसी कम्पनी वा कोई सदस्य, पदाधिकारी या कर्मचारी भी सचालक नियुक्त नहीं किया जा सकता ।
- (IV) यदि लाभ का पदाधिकारी समामेलित सस्था द्वारा ग्रहण किया गया हो तो उसका कोई कर्मचारी अथवा पदाधिकारी सचालक नहीं बन सकता ।
- (V) ऐसा कोई भी व्यक्ति सचालक नहीं बन सकता जो कि किसी अनुबंध के अनुसार प्रबन्ध अधिकर्ता के पारिश्रमिक में भागी हो ।
- (VI) प्रबन्ध अधिकर्ता की सस्था का कोई भी कर्मचारी, पदाधिकारी या साथी (Associate) भी सचालक नहीं बनाया जा सकता ।
- (VII) यदि प्रबन्ध अधिकर्ता के अन्तर्गत कोई समामेलित सस्था है तो उनका कर्मचारी या पदाधिकारी अथवा उममें लाभ का पद ग्रहण करने वाला कोई व्यक्ति भी सचालक नहीं बनाया जा सकता । [धारा २६१]

(४) अतिरिक्त सचालक—यदि अन्तर्नियम अधिकार दें तो सचालक सभा अतिरिक्त सचालकों की नियुक्ति कर सकती है । हाँ, शर्त यह है कि सचालकों और अतिरिक्त सचालकों की कुल संख्या अन्तर्नियमों द्वारा निर्धारित अधिकतम संख्या से अधिक नहीं होनी चाहिए । दूसरे उल्लेखनीय बात यह है कि इन अतिरिक्त सचालकों का कार्यकाल केवल आगामी वार्षिक व्यापक सभा तक ही सीमित रहेगा ।

[धारा २६०]

(५) सचालकों में आकस्मिक रिक्त-स्थान की पूर्ति करना—यदि किसी सचालक का स्थान असमय में ही रिक्त हो जाता है तो उसकी पूर्ति बिना असाधारणों की अनुमति लिए ही सचालक सभा द्वारा की जा सकती है । हाँ, ऐसा सचालक उसी समय तक के लिए नियुक्त किया जाना है जितने समय के लिए उसका पूर्व सचालक कार्य करने का अधिकारी था और उस अवधि के व्यतीत होते ही वह अपना स्थान छोड़ देगा । [धारा २६२]

संचालकों की नियुक्ति से सम्बन्धित अन्य आदेश—

(६) संचालकों की संख्या कम या अधिक करना—कम्पनियों के अन्तर्नियमों द्वारा निर्धारित सचालकों की संख्या सम्बन्धी सीमाओं को कम्पनी सामान्य व्यापक सभा में साधारण प्रस्ताव द्वारा घटा या बढ़ा सकती है, [धारा २५८] सचालकों की संख्या बढ़ाने के पूर्व केन्द्रीय सरकार की अनुमति लेना आवश्यक है । [धारा २५६]

(७) व्यापक सभा में सचालकों की नियुक्ति के लिए जो प्रस्ताव रखा जाए उसमें केवल एक ही व्यक्ति का उल्लेख होना चाहिए, दो या अधिक व्यक्तियों का एक साथ नहीं । [धारा २६३]

(८) उपयुक्त आदेशों के होते हुए भी कम्पनी के अन्तर्नियमों में यह आदेश हो सकता है कि कम से कम दो-तिहाई संचालक अनुपातिक प्रतिनिधित्व प्रणाली (Proportional Representation) द्वारा नियुक्त किए जायें। नियुक्तियाँ हर तीन वर्षों में एक ही बार हो और आकस्मिक रिक्त स्थानों की पूर्ति ऊपर बताई हुई रीति से हो। [धारा २६५]

संचालकों की अंश योग्यता—

कम्पनी अधिनियम के अनुसार संचालक का कार्य करने के लिये किसी भी योग्यता की आवश्यकता नहीं होती, किन्तु यह कम्पनी के पार्षद सीमानियम द्वारा निश्चित की जा सकती है। इसके निश्चय करने का उद्देश्य यह हो सकता है कि संचालक को भी कम्पनी के व्यवसाय में विश्वास रहे और उसके द्वारा अंश लेने से ही अन्य लोग भी अंश लेने के लिए तैयार हों। यही कारण है कि प्रवर्तकगण विनियोगनामों के हृदय में विश्वास पैदा करने के लिए कम्पनी के अन्तर्नियमों में संचालकों की अंश योग्यता सम्बन्धी बातों की विवेचना करते हैं।

कम्पनी अधिनियम की धारा २७० के अनुसार यदि अन्तर्नियमों में संचालकों के लिए योग्यता अंश खरीदना अनिवार्य कर दिया जाता है और सख्या भी निश्चित कर दी जाती है तो उन समस्त संचालकों के लिए यह आवश्यक होना है कि वे दो माह के अन्दर ही उन योग्यता अंशों को खरीद लें। इस अवधि को अन्तर्नियमों द्वारा कम या अधिक भी किया जा सकता है। योग्यता अंशों का अङ्कित मूल्य ५ हजार रुपए से अधिक नहीं होना चाहिए। यदि एक ही अंश ५,००० से अधिक है तो कम से कम एक अंश लेना आवश्यक है। अंश प्रमाण पत्र (Share Warrant) पर उल्लेखित अंश या स्तक (Stock) अन्तर्नियमों में निर्दिष्ट अंश योग्यता की पूर्ति नहीं करते।

कम्पनी के प्रविवरण में भी संचालकों के योग्यता अंशों का निर्देश कर देना चाहिए। यदि वे योग्यता अंश नहीं रखते तो दूसरी बात है। धारा १४६ के अन्तर्गत कोई भी पब्लिक कम्पनी उस समय तक अपना व्यवसाय प्रारम्भ नहीं कर सकती जब तक कि उसके संचालक अपने योग्यता अंशों को निर्दिष्ट समय में ही लेकर उसका स्वयं अन्य अंशधारियों की भाँति कम्पनी में जमा न करे। इस राशि के जमा होने के बाद ही वे अपना कार्य प्रारम्भ कर सकते हैं। यदि कोई व्यक्ति बिना योग्यता अंश लिए ही जबकि ऐसा आवश्यक हो, संचालक पद पर कार्य करता रहे तो दो महीने की समाप्ति पर ५० प्रति दिन की दर से अर्ध दण्ड का भागी होगा। [धारा २७२]

तान्त्रिक संचालक (Technical Director) अथवा राज्य या केन्द्रीय सरकार द्वारा नियुक्त संचालक के प्रतिरिक्त अन्य प्रत्येक संचालक की नियुक्ति से २ माह के भीतर ही (जो संचालक नये अधिनियम के प्रचलन में पूर्व ही चले आ रहे हैं

* योग्यता अंश सम्बन्धी धारायें २७०-२७२ प्राइवेट कम्पनियों पर लागू नहीं होती।

उनकी दशा में पहली अप्रैल मन् १९५६ से दो माह के भीतर ही) कम्पनी के कार्यालय में योग्यता अथ सम्बन्धी घोषणा फाइल कर देनी चाहिए । [धारा २७१]

संचालकों की अयोग्यतायें—

निम्न व्यक्ति संचालक पद ग्रहण करने के लिए अयोग्य हैं—

- (अ) यदि न्यायालय ने उसे अस्वस्थ मस्तिष्क का पाया हो ।
- (आ) यदि वह अवर्जित दिवालिया (Undischarged Insolvent) हो ।
- (इ) यदि दिवालिया घोषित किए जाने के लिए उसने प्रार्थना-पत्र दिया हो ।
- (ई) यदि किसी नैतिक दोष के लिए न्यायालय ने उसे अपराधी ठहराते हुए ६ माह की सजा दी हो एवं इस घटना को अभी ५ वर्ष न बीते हो ।
- (उ) यदि कम्पनी में अपने लिए हुए अशो के सम्बन्ध में उसने किसी मांग (Call) का भुगतान न किया हो और भुगतान की अन्तिम तिथि को ६ माह बीत गये हो । अथवा
- (ल) यदि उसे किसी कम्पनी के प्रवर्तन, निर्माण या प्रबन्ध में अपराध या वपट का दोषी पाने हुए किसी न्यायालय ने सञ्चालक होने के अयोग्य घोषित कर दिया हो । हाँ, न्यायालय की आज्ञा लेकर वह सञ्चालक बन सकता है ।

प्राइवेट कम्पनियाँ अपने अन्तनियमों द्वारा कुछ अधिक अयोग्यतायें निश्चित कर सकती हैं । [धारा २७४]

संचालक-पदों की संख्या पर प्रतिबन्ध—

१ अप्रैल सन् १९५६ के बाद कोई भी व्यक्ति २० से अधिक कम्पनियों का सञ्चालक पद ग्रहण नहीं कर सकता, (धारा २७५) । यदि कोई व्यक्ति १ अप्रैल सन् १९५६ से पहले ही २० से अधिक कम्पनियों का सञ्चालक है तो वह अधिनियम के प्रचलन से २ माह के भीतर ही इस बात का निर्णय कर लेगा कि किन २० कम्पनियों का वह सञ्चालक बना रहे । शेष कम्पनियों से उसे त्याग-पत्र देना होगा । यही नहीं, उसे इस सम्बन्ध में कम्पनियों के रजिस्ट्रार तथा केन्द्रीय सरकार को भी उपयुक्त सूचना देनी होगी कि अब वह केवल २० कम्पनियों का ही सञ्चालक है और जितनी अधिक कम्पनियाँ उसके सञ्चालन में थीं उनमें उनमें त्याग-पत्र दे दिया है । [धारा २७६]

यदि नये अधिनियम के प्रचलन के समय कोई व्यक्ति २० कम्पनियों का सञ्चालक हो और फिर भी उसे एक अतिरिक्त कम्पनी का सञ्चालक नियुक्त किया जाता है तो ऐसी नियुक्ति अवैध होगी । हाँ, यदि नियुक्ति में १५ दिन के भीतर वह अपनी बीस कम्पनियों में से किसी एक के सञ्चालक पद में त्याग-पत्र देना है तो उसकी नियुक्ति

वैध समझी जायगी । सारासा में, नये व पुराने दोनों सञ्चालक पद कुन २० से अधिक नहीं होने चाहिये । [धारा २७७]

उक्त सीमा की गणना में निम्न कम्पनियों के सञ्चालक पद नहीं गिने जायेंगे ।

[धारा २७८] :—

- (१) प्राइवेट कम्पनी, जा किसी पब्लिक कम्पनी की न तो सहायक कम्पनी है और न सूत्रधारी कम्पनी ।
- (२) असीमित कम्पनी ।
- (३) लाभ व लिए व्यापार न करने वाले सघ या वे सघ जिनमें लामांदा वाटन पर प्रतिबन्ध है ।
- (४) वह कम्पनी जिनमें यह व्यक्ति केवल वैकल्पिक सञ्चालक (Alternate Director) है, अर्थात् जा किसी अन्य सञ्चालक की अनुपस्थिति में कार्य करता हो ।

उपरोक्त आदेशों का उल्लंघन करने वाला व्यक्ति ५,०००) तक के अर्थ दण्ड का भागी होगा ।

संचालक के रिटायर होने की अवस्था—

किसी पब्लिक कम्पनी अथवा उसकी सहायक प्राइवेट कम्पनी में भी कोई भी व्यक्ति ६५ वर्ष की आयु के होने के बाद सञ्चालक नहीं बन सकेगा एवं इसके पश्चात् वह रिटायर हो जायेगा, (धारा २८०), किन्तु यदि कोई कम्पनी अपनी सामान्य व्यापक सभा में किसी व्यक्ति विशेष के लिए इस आदेश का प्रस्ताव पास कर देती है कि अवस्था सम्बन्धी उक्त नियम उम पर लागू न हो तो ऐसी दशा में उपर्युक्त प्रतिबन्ध प्रभावहीन रहेगा । इन प्रस्ताव के लिए विशेष सूचना को आवश्यकता होती है और जब तक ऐसी सूचना न दी जाय, प्रस्ताव अवैध रहेगा । इस सूचना में सम्बन्धित सञ्चालक की आयु का भी उल्लेख होना चाहिए । [धारा २८१]

यदि कोई व्यक्ति किसी कम्पनी का सञ्चालक ऐसे समय नियुक्त किया गया है या करने का प्रस्ताव है, जबकि उसकी आयु ६५ वर्ष हो गई है तो उसे कम्पनी को अपनी आयु की सूचना देना आवश्यक होगा । हाँ, पुनर्नियुक्ति के समय ऐसी सूचना देना आवश्यक न होगा, यदि उसने पिछली नियुक्ति के समय में ही सूचना दे दी हो । यदि वह ऐसी सूचना नहीं देना अथवा किसी ऐसी नियुक्ति के अनन्त सञ्चालक का कार्य करता है ज कि आयु के कारण अवैध है तो उस पर ५०) प्रति दिन की दर से दण्ड लगेगा ।

इस प्रतिबन्ध का प्रधान उद्देश्य यह है कि सार्वजनिक एवं मानसिक दृष्टि से सुयोग्य व्यक्ति ही कम्पनियों का सञ्चालन करें तथा बुझा गवतुवकों को सञ्चालन के क्षेत्र में आने के लिए अपेक्षित समय तक रुकना न पड़े । यदि किसी कारण अमुक कम्पनी के लिये एक ऐसे सञ्चालक को रखना अपेक्षित हिन्दुव होगा जिनकी अवस्था ६५ से ऊपर है तो मन्त्रिम में इसके लिए भी अपवाद है ।

संचालको की स्थिति—

किसी भी कम्पनी में सञ्चालको की क्या स्थिति है, इसकी समुचित परिभाषा देना कठिन है, क्योंकि कम्पनी के कार्य सञ्चालन में वे विभिन्न रूप से कार्य करते हैं। कभी-कभी उनकी स्थिति ट्रस्टी की भाँति, कभी एजेण्ट की भाँति और कभी व्यवस्थापक की भाँति होती है। सञ्चालक किसी भी स्थिति में कार्य करें, किन्तु वे अशधारियों के सामान्य हित में कम्पनी की व्यवस्था करने वाले अनुभवी व्यक्ति होते हैं। सञ्चालक ट्रस्टी के रूप में उस समय होते हैं, जबकि कम्पनी की सम्पत्ति उनके अधिकार में होती है, जिसकी वे समुचित व्यवस्था करते हैं तथा कम्पनी की ओर से अशो का निर्गमन, याचना, आबन्टन आदि करते हैं, किन्तु वे किसी भी दशा में तीसरे पक्ष के अथवा अशो धारियों के ट्रस्टी नहीं होते, क्योंकि कम्पनी का अस्तित्व रंधानिव होता है, जिसके स्वामी उसने पृथक अस्तित्व रखने हैं। एजेण्ट की स्थिति में सञ्चालक उस समय कार्य करते हैं जिस समय वे अपने अधिकारों के अतर्गत कम्पनी की ओर से व्यवहार करते हैं। कम्पनी का वैयक्तिक अस्तित्व न होने के कारण उसकी ओर से अनुबन्ध करने का अधिकार संचालको को दिया जाता है। जब संचालकगण एजेण्ट के रूप में कार्य करते हैं तो उन्हें कम्पनी अधिनियम तथा अन्तर्नियमों का पालन करना पड़ता है, इनके द्वारा निर्धारित सीमा से परे किया गया कोई भी कार्य 'शक्ति के परे' (Ultra-Vire) कहलाता है।

संचालको द्वारा पद रिक्त करना—

कम्पनी अधिनियम के अधीन निम्न दशाओं में संचालक अपना पद छोड़ कर देगा—

- (१) कम्पनी के अन्तर्नियमों के अन्तर्गत निश्चित योग्यता अश धारा २७० में बताई गई अवधि के भीतर प्राप्त नहीं करता या तत्पश्चात् किसी भी समय योग्यता अश ग्रहण करना बन्द कर देता है।
- (२) किसी न्यायालय द्वारा वह अस्वस्थ मस्तिष्क का घोषित कर दिया जाता है।
- (३) वह दिवालिया घोषित होने के लिए प्रार्थना-पत्र देता है।
- (४) वह दिवालिया घोषित कर दिया जाता है।
- (५) वह किसी न्यायालय द्वारा किसी नैतिक दोष का अपराधी घोषित किया जाता है और कम से कम ६ माह की सजा पाता है।
- (६) वह भुगतान के लिए निश्चित तिथि से ६ माह के भीतर कुछ दावतयों चुकाने में असमर्थ रहता है। इस अयोग्यता को केन्द्रीय सरकार गजट में सूचना निकाल कर रद्द भी कर सकती है।
- (७) वह बोर्ड की ३ लगातार सभाओं में अथवा ३ महीने तक निरन्तर

सभी सभाओं में दोनों में से जो भी अधि लम्बी हो, बिना वोट की आज्ञा के अनुपस्थित रहता हो।

- (८) वह स्वयं या उसके लाभार्थ अथवा उसकी ओर से कोई अन्य व्यक्ति या फर्म जिसमें वह पार्टनर है अथवा प्राइवेट कम्पनी, जिसमें वह संचालक है, केन्द्रीय सरकार की अनुमति के बिना कम्पनी से ऋण या किसी ऋण के लिए गारन्टी या प्रतिभूति प्राप्त कर लेना है।
- (९) वह कम्पनी के किसी अनुबन्ध में निहित अपने हित को संचालक सभा के सम्मुख प्रगट करने में त्रुटि करता है।
- (१०) वह किसी न्यायालय द्वारा कम्पनी के सम्बन्ध में कपट या दुरुपयोग के आधार पर संचालक बनने से बहिष्कृत कर दिया जाता हो।
- (११) वह कम्पनी के एक साधारण प्रस्ताव द्वारा पद में हटा दिया जाता हो।
- (११) यदि कम्पनी में किसी विशेष पद पर कार्य करने के कारण अथवा प्रबन्ध अभिवर्त्ता के नामाकी के रूप में वह एक संचालक नियुक्त किया गया था, तो उस विशेष पद की समाप्ति होने पर या प्रबन्ध अभिवर्त्ता का ठहराव खत्म होने पर वह अपना पद छोड़ देगा।

एक प्राइवेट कम्पनी जो किसी पब्लिक कम्पनी की सहायक नही है, अपने अन्तनियमों द्वारा संचालक के पद रिक्त करने के लिए अनिर्दिष्ट आधारों (additional grounds) को भी व्यवस्था कर सकती है।

संचालकों को पदच्युत करना—

(१) कम्पनी किसी संचालक को (जो केन्द्रीय सरकार द्वारा नियुक्त नहीं है) उसके पद की अधि के पूर्व भी साधारण प्रस्ताव द्वारा हटा सकती है, किन्तु एक प्राइवेट कम्पनी १ अप्रैल सन् १९५२ को आजीवन पद ग्रहण करने वाले किसी संचालक को नहीं हटा सकती।

(२) किसी संचालक को हटाने अथवा इस प्रकार हटाए गये संचालक के स्थान पर किसी अन्य व्यक्ति को नियुक्त करने के प्रस्ताव के लिए विशेष सूचना आवश्यक होती है।

(३) संचालक को हटाने के प्रस्ताव की सूचना मिलने पर इसकी एक प्रति सम्बन्धित संचालक को भेजी जायगी और सभा में विचार होने समय उसे भी बोलने का अवसर दिया जायगा।

(४) सम्बन्धित संचालक को कम्पनी के सम्मुख लिखित उत्तर (Written representation) प्रस्तुत करने का तथा उसको सभा में पढ़वाने का भी अधिकार होता है।

(५) यदि कम्पनी की अथवा क्षति उठाने वाले किसी अन्य व्यक्ति की प्रार्थना पर न्यायालय इस बात से सन्तुष्ट हो जायगा कि सम्बन्धित संचालक प्रतिष्ठा हानि

करने वाले किसी विषय को अत्यधिक प्रकाशन देने के लिए अपने वैधानिक अधिकार का दुरुपयोग कर रहा है तो लिखित उत्तर भेजने अथवा उसके पढ़ने की आवश्यकता नहीं होती। साथ ही, कम्पनी को उसके प्रार्थना-पत्र का खर्चा भी उस सचालक से दिलाया जायगा।

(६) इस प्रकार हटाए जाने वाले सचालक के रिक्त स्थान को विशेष सूचना देकर ही भरा जा सकता है। यह नया सचालक उस पद पर तब तक कार्य करता रहेगा जब तक कि पूर्व सचालक का कार्य-काल समाप्त न हो जाय। हटाए जाने वाले सचालक को सचालक सभा पुनः नियुक्त नहीं कर सकेगी।

(७) इस धारा के अन्तर्गत सचालक को हटाने का उसके हजिने या कमीशन पर, जो उसे नियुक्ति की समाप्ति पर मिलना है, कोई प्रभाव नहीं पड़ेगा। साथ ही, इस धारा का सचालक को हटाने के अग्र अधिकारों पर भी कोई प्रभाव नहीं पड़ता।

संचालकों के अधिकार—

कम्पनी के अन्तर्नियमों में सञ्चालकों के प्रायः सभी अधिकारों का निर्देश रहता है और ये अधिकार आवश्यकतानुसार घटाये अथवा बढ़ाये भी जा सकते हैं। सचालकों के अधिकार प्रायः निम्न होते हैं—अशो का आवन्टन करना, याचना राशि माँगना, अशो का अपहरण करना, सदस्यों के रजिस्टर में सुधार करना, अशो के हस्तान्तरण को स्वीकृति अथवा अस्वीकृति देना, अनुबन्ध करना, पूँजी व्यय करना, लाभांश वितरण के लिए सिफारिश करना आदि, किन्तु कोई भी सञ्चालक ऐसा काम नहीं कर सकता जिसके लिए कम्पनी के अन्तर्नियमों में निर्देश न हो। इसका कारण यह है कि सचालक अशोधारियों का प्रतिनिधि होता है और कोई भी प्रतिनिधि व्यक्तिगत कार्य करने के लिए स्वतन्त्र नहीं होता। वह तो पूर्णतः उसके आधीन रहता है जिसका वह प्रतिनिधि है। सचालकों के सम्बन्ध में यही बात लागू होती है।

सचालक सभा के सामान्य अधिकार—

सचालक सभा को उन सब कार्यों के करने का अधिकार है जो कम्पनी सामान्य रूप में कर सकती है। इस सम्बन्ध में प्रतिबन्ध यह है कि —

(१) सचालक सभा को कम्पनी अधिनियम, किसी अग्र अधिनियम, कम्पनी के पार्षद सीमानियम एवं पार्षद अन्तर्नियमों में निर्देशित नियमों का पालन करना होगा।

(२) सचालक सभा उन कार्यों को न कर सकेगी जो कि कम्पनी सामान्य सभा द्वारा ही कर सकती है। [धारा २६१]

धारा २६२ के अनुसार निम्न कार्यों को सञ्चालकगण अपनी सभा के प्रस्ताव द्वारा कर सकते हैं :—

(१) अशो पर अदत्त धन के सम्बन्ध में अशोधारियों से याचना करना।

(२) ऋण-पत्र को निर्गमित करना।

(३) ऋण पत्रों के अतिरिक्त अन्य किसी रूप से ऋण लेना।

- (४) कम्पनी के धन का विनियोग करना । और
(५) ऋण देना ।

इस सम्बन्ध में यह उल्लेखनीय है कि अन्तिम तीन अधिकारों को सञ्चालक सभा अपने प्रस्ताव द्वारा सञ्चालकों की किसी समिति, प्रबन्ध सञ्चालक, प्रबन्ध अभिकर्ता, सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष, मैनेजर अथवा (बैंकिंग कम्पनी की दशा में) किसी शाखा कार्यालय के मैनेजर या मुख्याधिकारी को सौंप सकती है । यदि सञ्चालक सभा के प्रस्ताव में ऋण लेने देने या विनियोग करने के सम्बन्ध में कुछ सीमाओं का उल्लेख है तो उनका पालन करना इन व्यक्तियों अथवा समितियों के लिए अनिवार्य है ।

सञ्चालक सभा के उपरोक्त अधिकारों पर कम्पनी की सामान्य सभा द्वारा प्रतिबन्ध लगाये जा सकते हैं ।

संचालक-सभा के अधिकारों पर प्रतिबन्ध—

एक पब्लिक कम्पनी या प्राइवेट कम्पनी (जो कि किसी पब्लिक कम्पनी की सहायक है) की सञ्चालक-सभा निम्नलिखित कार्यों को नहीं कर सकेगी, जब तक कि कम्पनी की साधारण सभा से स्वीकृति न मिल जाये :—

- (१) कम्पनी का कोई कारोबार पूर्णतः या अंशतः बंद करना, पट्टे पर देना अथवा किसी अन्य रूप में अलग करना ।
- (२) किसी संचालक में प्राप्ति ऋण को समाप्त करना अथवा भुगतान के लिए अधिक समय देना ।
- (३) इन अधिनियम का प्रचलन होने के बाद कम्पनी के किसी कारोबार को या इसके द्वारा प्रयोग होने वाले गृहादि को बंद करने में प्राप्त धन का ट्रस्ट प्रतिभूतियों के अनिश्चित किसी अन्य प्रकार से विनियोग करना ।
- (४) इस अधिनियम का प्रचलन होने के पश्चात् धन उधार लेना, जबकि उधार लिया गया यह धन और पहले में ही उधार लिया हुआ धन दोनों मिलाकर कम्पनी की पूंजी और सामान्य कोषों के कुल योग से अधिक हो जाये । यहाँ उधार लिये धन में अस्थायी ऋण शामिल नहीं है ।
- (५) किसी दान पुण्य के कार्य में, जिसका कम्पनी के व्यापार अथवा कर्मचारियों के कल्याण से प्रत्यक्ष सम्बन्ध नहीं है, कुछ रकम देना, जिसका जोड़ एक आर्थिक वर्ष में २५ हजार रुपये अथवा शुद्ध लाभ के ५% से (जो भी अधिक हो) बढ जाये ।

संचालकों को ऋण—

कोई भी कम्पनी केन्द्रीय सरकार की पूर्व अनुमति लिए बिना निम्नलिखित

को न तो कोई ऋण दे सकती है और न किसी अन्य व्यक्ति द्वारा इनको दिने या ऋण की प्रतिभूति या गारन्टी दे सकती है [धारा २६५]—

- (१) अपने किसी संचालक को या अपनी सूत्रधारी कम्पनी के किसी संचालक को अथवा ऐसे संचालक के किसी साभेदार या सम्बन्धी को।
- (२) वह फर्म जिसमें ऐसा संचालक या सम्बन्धी साभेदार हो।
- (३) वह एक्स्ट्राडिवेट कम्पनी जिसमें यह संचालक एक सदस्य प्रथम संचालक हो।
- (४) वह समाभिलित सस्था जिसकी साधारण सभा में कुल मत शक्ति के २५% पर ऐसे किसी संचालक का या ऐसे दो या अधिक संचालकों द्वारा मिलकर अधिकार। अथवा
- (५) वह समाभिलित सस्था जिसकी संचालक सभा प्रबन्ध संचालक, प्रबन्ध अधिकर्ता, मैनेजरी एव कोषाध्यक्ष अथवा मैनेजर उक्त कम्पनी के बोर्ड या किसी संचालकों के निर्देशानुसार चलती हो।

सोल एजेण्ट की नियुक्ति करने पर प्रतिबन्ध—

सन् १९६० का कम्पनी संशोधन अधिनियम लागू होने के बाद कोई भी कम्पनी किसी भी भुगतान के लिये एक ही समय में ५ वर्ष से अधिक अवधि के लिये सोल एजेण्ट नियुक्त नहीं कर सकती। वह किसी सोल एजेण्ट के कार्यकाल को एक समय में ५ वर्ष से अधिक अवधि के लिये बढ़ा भी नहीं सकती है। [धारा २६४ (१)]

कम्पनी संचोधन अधिनियम १९६० का प्रारम्भ होने के बाद, किसी भी कम्पनी का सञ्चालक मण्डल (Board of Directors) किसी भी भू भाग के लिये सोल एजेण्ट की नियुक्ति केवल इस शर्त के साथ ही कर सकती है कि यदि अगली वार्षिक सभा में कम्पनी द्वारा स्वीकृति नहीं मिली, तो वह वैध न रहेगी। यदि अगली वार्षिक सभा में कम्पनी उस नियुक्ति पर स्वीकृति नहीं देती है तो वह उस सभा की तिथि से वैध नहीं रहेगी। [धारा २६४ (२) एव (२ A)]

यदि इस अधिनियम का चलन होने से पूर्व ही किसी कम्पनी ने कोई सोल एजेण्ट नियुक्त किया है, जो कि ५ वर्ष से कम अवधि के लिये नहीं है, तो उस नियुक्ति सम्बन्धी मामले को अधिनियम का चलन प्रारम्भ होने के ६ माह के भीतर साधारण सभा में कम्पनी के सम्मुख रखा जायगा और तब (अ) यदि नियुक्ति १५ फरवरी सन् १९५५ को या बाद में की गई थी, तो वह तत्काल ही या कुछ समय पश्चात् नियुक्ति को समाप्त कर सकती है, और (ब) यदि नियुक्ति १५ फरवरी के पहले की गई थी, तो २५

* उक्त धारा निम्न को लागू नहीं होगी —

- (१) एक प्राइवेट कम्पनी, जब तक वह किसी पब्लिक कम्पनी की सहायक न हो।
- (२) एक बैंकिंग कम्पनी।

वर्षों की अवधि समाप्त होने पर या इन अधिनियम का चलन प्रारम्भ होने के १ वर्ष की समाप्ति पर, जो भी पहली हो, नियुक्ति को समाप्त कर सकती है।

[धारा २६४ (३)]

यदि १ अप्रैल सन् १९५६ तथा कम्पनी सशोधन अधिनियम (१९६०) का चलन होने के बीच किसी भी समय प्रबन्ध अभिकर्ता ने अपना पद छोड़ दिया है तथा वह इसी कम्पनी का सोल एजेण्ट बन गया है, तो सोल एजेन्सी का ठहराव (चाहे वह स्वयं उसके नाम में हो या किसी अन्य व्यक्ति के नाम में प्रयत्न मिलकर अपने लाभ के लिये या अपनी ओर से किया गया हो) व्यर्थ व प्रभावहीन हो जायगा, यदि केन्द्रीय सरकार अधिनियम लागू होने के ६ माह के भीतर उसकी स्वीकृति नहीं देती। यदि वह समय बीतने से पहले समाप्त हो जाय तो वान डूमरी है। [धारा २६४ (४) (अ)] किसी भी प्रबन्ध अभिकर्ता को, जो कि सशोधन अधिनियम सन् १९६० के पश्चात् पद पर नहीं रहा है और न ही इसके पूर्व कम्पनी का सोल एजेण्ट नियुक्त किया गया या प्रयत्न जिसने कम्पनी सशोधन अधिनियम का प्रारम्भ होने के बाद अपना पद छोड़ दिया हो, ३ वर्ष के भीतर कम्पनी का सोल एजेण्ट नहीं बन सकता है। यदि बनना चाहे, तो केन्द्रीय सरकार की अनुमति लेनी होगी। [धारा २६४ (४) (ब)]

यदि कम्पनी का कोई सोल एजेण्ट है और केन्द्रीय सरकार को यह निश्वास करने का कारण है कि सोल एजेन्सी के ठहराव की शर्तें कम्पनी के हितों को नुकसान पहुँचाती हैं, तो वह कम्पनी से आवश्यक सूचनायें माग सकती है। यदि कम्पनी इसमें त्रुटि करे, तो केन्द्रीय सरकार सोल एजेण्ट की नियुक्ति के सम्बन्ध में जाँच पड़ताल करने के लिये किसी उपयुक्त व्यक्ति की नियुक्ति कर सकती है। यदि कम्पनी द्वारा दी गई सूचना प्रयत्न उन्नत निरीक्षक की रिपोर्ट के अध्ययन से केन्द्रीय सरकार इस निर्णय पर पहुँचती है कि सोल एजेण्ट की नियुक्ति सम्बन्धी शर्तें कम्पनी के हित में नहीं हैं, तो वह उन शर्तों में उचित परिवर्तन कर सकती है। [धारा २६४ (५)]

कुछ अनुबन्धों के लिये, जिनमें कोई संचालक हित रखता है, बोर्ड की स्वीकृति आवश्यक होना—

कम्पनी के सञ्चालक मण्डल की स्वीकृति के बिना कम्पनी का कोई भी सञ्चालक (या उसका मन्वन्धी, फर्म जिसमें कि सञ्चालक या उसका मन्वन्धी पार्टनर है प्रयत्न प्राइवेट कम्पनी जिसमें वह सञ्चालक एक सदस्य या सञ्चालक है) कम्पनी के साथ किसी माल, सामग्री प्रयत्न सेवा की सप्लाई या त्र्य-विक्रय के लिये प्रयत्न, इस अधिनियम का चलन होने के बाद, कम्पनी के शेयरों या डिविडेंडों के अभिगोपन के लिये अनुबन्ध नहीं कर सकता। [धारा २६७ (१)]

हाँ, वह बाजार मूल्या पर माल, सामग्री प्रयत्न सेवा का नगद क्रय करने के लिये, प्रयत्न उन्नत माल, सामग्री या सेवा का क्रय करने के लिये जिसमें कि कम्पनी या सञ्चालक नियमित व्यापार करता हो, कम्पनी के साथ अनुबन्ध कर सकता है और इसके लिये सञ्चालक मण्डल की स्वीकृति आवश्यक नहीं होगी। यह उल्लेखनीय है कि

ऐसे माल, सामग्री या सेवा का मूल्य किसी वर्ष में ५,००० रुपये से अधिक नहीं होना चाहिये। सञ्चालक मण्डल की स्वीकृति लेने का प्रतिबन्ध उस व्यवहार को भी लागू नहीं होता जो कि एक बैंकिंग अथवा बीमा कम्पनी के साथ उसके किसी सञ्चालक, सम्बन्धी, फर्म, पार्टनर या प्राइवेट कम्पनी द्वारा किया जाता है। [धारा २६७ (२)]

धारा २६७ (३) में सञ्चालक (सम्बन्धी, फर्म, पार्टनर या प्राइवेट कम्पनी) को यह अधिकार दिया गया है कि वह बहुत ही तत्काल आवश्यकता (Urgent necessity) की दशा में बोर्ड की सहमति प्राप्त किये बिना भी उक्त अनुबन्ध कर सकता है। भले ही उनका मूल्य ५,०००) से अधिक हो जाय। हाँ, अनुबन्ध होने की तिथि से ३ माह के अन्दर बोर्ड की मीटिंग करके उसकी सहमति अवश्य ले लेनी होगी।

बोर्ड की सहमति अनुबन्ध करने के पूर्व या अनुबन्ध होने से ३ माह के भीतर बोर्ड की मीटिंग में एक प्रस्ताव पास कराके दी जायगी। यदि सहमति नहीं दी जाती है तो उस अनुबन्ध के अन्तर्गत किया गया कार्य बोर्ड की इच्छा पर व्यर्थनीय होगा।

[धारा २६७ (४) एवं (५)]

संचालकों द्वारा हित प्रकट करना—

यदि कम्पनी का सञ्चालक प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष रूप से किसी अनुबन्ध में, जो कि कम्पनी द्वारा या कम्पनी की ओर से किया जा रहा है या किया जाने का प्रस्ताव है, कोई हित रखता है, तो उसे चाहिये कि सञ्चालक मण्डल की सभा में उसे प्रकट कर दे। इसके लिये वह इस आशय की एक सामान्य सूचना (General Notice) बोर्ड को दे सकता है कि वह अमुक-अमुक समामेलित सस्था या फर्म में सञ्चालक या सदस्य है तथा उसे उस अनुबन्ध में हित रखता हुआ माना जाय। उसे इस बान की भी सावधानी रखनी होगी कि यह नोटिस या तो बोर्ड की मीटिंग में दिया जाय अथवा उसे बोर्ड की मीटिंग में प्रस्तुत कर दिया या पढ़ लिया जाय। यदि किसी सञ्चालक का दूसरी कम्पनी में २% दल अंश पूँजी से अधिक भाग नहीं है, तो ऐसी दूसरी कम्पनी में सञ्चालक का हित नहीं माना जायगा और उसके साथ अनुबन्ध किया जा सकता है।

[धारा २६६]

संचालकों का कम्पनी के साथ व्यवहार करना—

संचालक सभा की अनुमति लिए बिना कम्पनी का कोई भी संचालक (या उसका कोई सम्बन्धी या फर्म, जिसमें यह संचालक या उसका सम्बन्धी साभेदार है या प्राइवेट कम्पनी, जिसका यह संचालक एक सदस्य अथवा संचालक है) कम्पनी से माल, सामान या सेवाये खरीदने, बेचने या सप्लाई करने अथवा कम्पनी के अंशों या ऋणपत्रों का अंश गोपन करने के लिए अनुबन्ध नहीं कर सकता, किन्तु किसी एक कलेंडर वर्ष में कुल मिलाकर ५,०००) तक के अनुबन्धों में प्रवृत्ति होने की छूट है, बशर्ते कि वे ऐसे संचालक के निरन्तर ध्यापार या व्यवसाय के ही एक भाग हों।

संचालकों द्वारा हित प्रकट करना—

कम्पनी के साथ किये गये किसी अनुबन्ध में प्रत्यक्ष अथवा अप्रत्यक्ष रूप में

हित रखने वाले संचालक का यह कर्तव्य होना है कि वह हमें निहित अपने हित को संचालक की सभा में स्पष्ट कर दे। हित रखने वाले संचालक को किसी ऐसे अनुबन्ध के सम्बन्ध में जिसमें उसका कोई हित है, होने वाली बहस में भाग नहीं लेना चाहिये और न अपना मत ही देना चाहिये। सभा में उसकी उपस्थिति नियत कोरम के लिये नहीं गिनी जायगी और यदि वह मत देता है तो उसका मत व्यर्थ होगा।

उपर्युक्त नियम किसी प्राइवेट कम्पनी पर, जो किसी पब्लिक कम्पनी की सहायक नहीं है, लागू नहीं होते।

यदि कोई कम्पनी अपने किसी मैनेजर, प्रबन्ध संचालक, मैनेजिंग एजेंट अथवा सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष की नियुक्ति के सम्बन्ध में कोई अनुबन्ध करती है अथवा उसमें कोई परिवर्तन करती है तो उस दशा में जब कि कम्पनी का कोई संचालक उसमें प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष हित रखता हो, ऐसे अनुबन्ध या परिवर्तन की तिथि के २१ दिन के भीतर उसे अपने प्रत्यक्ष सदस्य के पास उस अनुबन्ध या परिवर्तन की शर्तों का सारांश और संचालक के हित का पूर्ण विवरण भेजना चाहिए।

संचालकों के हित वाले अनुबन्धों, कम्पनियों एवं फर्मों का रजिस्टर—

धारा ३०१ के अन्तर्गत प्रत्येक कम्पनी को एक या अधिक रजिस्टर ऐसे रखने होंगे, जिनमें उन सभी अनुबन्धों अथवा व्यवस्थाओं के विवरण पृथक-पृथक लिखे जायेंगे जिनमें संचालकों का कोई हित हो। ऐसे अनुबन्धों के बारे में इन रजिस्ट्रों में निम्न विवरण देना आवश्यक है :—

- (अ) अनुबन्ध अथवा व्यवस्था की तिथि।
- (आ) सम्बन्धित पक्षकारों के नाम।
- (इ) उसकी प्रमुख शर्तें।
- (ई) बोर्ड के सामने प्रस्तुत करने की तिथि।
- (उ) उन संचालकों के नाम जो कि तटस्थ रहे, जिन्होंने पक्ष में वोट दिया एवं जिन्होंने विपक्ष में वोट दिया।

जिन अनुबन्धों के लिये वार्ड की स्वीकृति आवश्यक होती है उन्हें बोर्ड की उस मीटिंग के, जिसमें स्वीकृति प्रदान की गई है, ७ दिनों के भीतर (छुट्टियाँ छोड़ कर) रजिस्टर में दर्ज कर लेना चाहिये। अन्य अनुबन्धों की दशा में उनका विवरण कम्पनी के रजिस्टर कार्यालय में प्राप्त होने के ७ दिन अथवा ३० दिन (जो भी तिथि बाद की हो) के अंदर लिख लेना चाहिये। तत्पश्चात् वार्ड की अगली मीटिंग में रजिस्टर प्रस्तुत किया जायेगा और सभी उपस्थित संचालक उस पर हस्ताक्षर करेंगे।

यदि इन धारा के आदेशों का उल्लंघन किया गया तो कम्पनी और कम्पनी का प्रत्येक दोषी अधिकारी प्रत्येक दोष के सम्बन्ध में ५०० रु० तक अर्थ दण्ड का भागी होगा।

उक्त रजिस्टर कम्पनी के रजिस्टर्ड कार्यालय में रखा जायेगा तथा कम्पनी का

कोई भी सदस्य उसी सीमा तक व उसी ही फीन देकर, जो कि सदस्यों के रजिस्टर के सम्बन्ध में है, रजिस्टर का निरीक्षण कर सकता व नकल प्राप्त कर सकता है।

बैंकलिक संचालक—

'बैंकलिक संचालक' (Alternate Director) से तात्पर्य ऐसे संचालक का है जो किसी अन्य संचालक की अनुपस्थिति के काल में इस पद पर कार्य करने के लिए अधिकृत होता है।

किसी कम्पनी की संचालक-सभा कम्पनी के अन्तर्नियमों द्वारा अथवा साधारण सभा में कम्पनी के एक प्रस्ताव द्वारा अधिकृत होने पर, किसी संचालक के लिए (जिसे मूल संचालक कहने हैं) उस राज्य से जहाँ संचालक-सभायें होती हैं, कम से कम तीन महीने की अनुपस्थिति के समय में कार्य करने के लिये एक 'बैंकलिक संचालक' नियुक्त कर सकती है। जैसे ही मूल संचालक वापिस आए वैसे ही बैंकलिक संचालक पद खाली कर देगा।

संचालकों द्वारा लाभ का पद ग्रहण करना —

विशेष प्रस्ताव द्वारा कम्पनी की पूर्व सम्मति लिये बिना निम्न में से कोई भी व्यक्ति कम्पनी में अथवा उसकी किसी सहायक कम्पनी में कोई लाभ का पद ग्रहण नहीं कर सकता :—

- (१) कम्पनी का एक संचालक,
- (२) ऐसे संचालक का कोई साभेदार या सम्बन्धी,
- (३) एक फर्म, जिसमें ऐसा कोई संचालक या सम्बन्धी साभेदार है,
- (४) एक प्राइवेट कम्पनी, जिसका ऐसा संचालक एक संचालक अथवा सदस्य है, अथवा

(५) ऐसी एक प्राइवेट कम्पनी का कोई संचालक, मैनेजिंग एजेण्ट, सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष अथवा प्रबन्धक।

प्रबन्ध संचालक, मैनेजिंग एजेण्ट, सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष, प्रबन्धक, कानूनी सलाहकार, तांत्रिक सलाहकार अथवा ऋणपत्रधारियों का ट्रस्टी या बैंकर के पद 'लाभ के पद (Office of Profit) नहीं समझे जाते। लाभ के पद से प्राप्त ऐसे पद का है जिसमें संचालक को नियत मन्त्रालयीय पारिधमिक के अतिरिक्त कुछ लाभ प्राप्त होता हो। यदि कोई संचालक उक्त नियम का उल्लंघन करता है तो कुछ के प्रथम दिन से उसका पद रिक्त माना जाएगा तथा उसके लिए ऐसे पद का लाभ कम्पनी को लौटाना आवश्यक होगा। संचालकों द्वारा लाभ का पद ग्रहण करने का प्रधान उद्देश्य यह है कि वे स्वामी तथा सेवक दोनों ही स्थितियों में न हों जायें।

प्रबन्ध संचालक

(Managing Director)

परिभाषा—

प्रबन्ध संचालक से आशय ऐसे संचालक का है जिसको कि कम्पनी द्वारा

किये गये प्रबन्ध के अन्तर्गत अथवा कम्पनी की सामान्य सभा या संचालक सभा द्वारा पास किये गये प्रस्ताव के अन्तर्गत, अथवा कम्पनी के अन्तर्नियमों के अन्तर्गत कम्पनी की प्रबन्ध-ध्वज्या का अधिकार दिया गया हो। कोई भी संचालक, जो प्रबन्ध संचालक का कार्य करता हो, इस परिभाषा के अन्तर्गत मग्निलिन बिया जावेगा, अर्थात् काम महत्वपूर्ण है, नाम नहीं।

प्रबन्ध संचालको से सम्बन्धित आदेश—

कम्पनी अधिनियम सन् १९५६ के प्रचलन के बाद निम्न व्यक्ति प्रबन्ध संचालक अथवा पूर्णकालीन संचालक (Managing or Wholetime Director) के पद पर कार्य नहीं कर सकते :—

- (अ) वह व्यक्ति जो किसी समय दिवालिया घोषित कर दिया गया हो अथवा अमुक्त दिवालिया (Undischarged Insolvent) है।
- (आ) वह व्यक्ति जिन्होंने अपने लेनदारों का भुगतान स्वयं कर दिया था या कर दिया है अथवा जिन्होंने उनके साथ कोई समझौता कर लिया है या कर लिया था।
- (इ) वह व्यक्ति जिसे किसी भारतीय न्यायालय द्वारा नैतिक अपराध के लिए दोषी ठहराया गया हो। [धारा २६७]

किसी भी पहिलक कम्पनी अथवा उसकी सहायक प्राइवेट कम्पनी के मैनेजर या पूर्णकालीन संचालक अथवा पारी से रिटायर न होने वाले संचालक की नियुक्ति या पुनर्नियुक्ति से सम्बन्धित आदेशों में किया हुआ कोई भी संशोधन तब तक वैध न होगा जब तक कि केन्द्रीय सरकार की सम्मति न ले ली जाय। [धारा २६७]

इसी प्रकार किसी प्रथम संचालक अथवा पूर्णकालीन संचालक की नियुक्ति तब तक वैध न समझी जायेगी जब तक कि केन्द्रीय सरकार की अनुमति प्राप्त न कर ली जाय। यदि सरकार किसी प्रबन्ध संचालक की नियुक्त अस्वीकार कर देती है तो ऐसी नियुक्ति अवैध मानी जायेगी। [धारा २६८]

प्रबन्ध संचालक की नियुक्ति—

नये कम्पनी अधिनियम का प्रचलन होने के बाद कोई भी ऐसी व्यक्ति कम्पनी का प्रबन्ध संचालक नियुक्त नहीं किया जा सकता, जो किसी अन्य कम्पनी का प्रबन्ध संचालक या मैनेजर है। यदि कोई व्यक्ति केवल एक ही कम्पनी का प्रबन्ध संचालक या मैनेजर है तो उसे कम्पनी अपना प्रबन्ध संचालक नियुक्त कर सकती है, किन्तु ऐसी नियुक्ति के लिए अनिवार्य है कि वह संचालक सभा में उपस्थित सभी संचालकों द्वारा स्वीकृत हो। यदि कोई व्यक्ति पहले से दो से अधिक कम्पनियों का प्रबन्ध संचालक या मैनेजर चला आ रहा है तो उसे चाहिए कि अधिनियम लागू होने के एक वर्ष के अन्दर यह निश्चय कर ले कि वह किन दो कम्पनियों में प्रबन्ध संचालक रहना चाहता है। केन्द्रीय सरकार किसी व्यक्ति को, जो दो से अधिक कम्पनियों का प्रबन्ध संचालक या

मैनेजर है, दो से अधिक कंपनियों का प्रबंध संचालक बने रहने की आज्ञा दे सकती है, यदि वह यह समझे कि ऐसा करना उन कंपनियों के हित में आवश्यक है। [धारा ३१६]*

नये अधिनियम के प्रचलन से कोई भी कंपनी किसी भी व्यक्ति को एक समय में पाँच वर्षों से अधिक की अवधि के लिये नियुक्त नहीं कर सकती। पुराने प्रबंध संचालकों की दशा में उनका कार्यकाल भी अधिनियम के प्रचलन से पाँच वर्षों बाद समाप्त हो जायगा, यदि वह स्वतः पहले समाप्त हो जाय तो बात दूसरी है। प्रबंध संचालक का कार्यकाल बढ़ाया भी जा सकता है (समाप्त होने के दो वर्षों से अधिक पहले नहीं), किन्तु प्रत्येक अवसर की बढ़ाई हुई अवधि ५ वर्षों से अधिक नहीं होगी। [धारा ३१७]*

मैनेजर

(Manager)

परिभाषा—

'मैनेजर' शब्द से आशय ऐसे व्यक्ति का है जो कि संचालकों के नियन्त्रण एवं निर्देशन के अधीन किसी कंपनी के सम्पूर्ण या अधिकांश कार्यों का प्रबन्ध करता हो। इस परिभाषा के अंतर्गत एक संचालक अथवा कोई अन्य व्यक्ति, जो कि एक मैनेजर की स्थिति में कार्य कर रहा हो, सम्मिलित माना जायगा, भले ही उसका किसी भी नाम से सम्बोधित किया जाये और भले ही उसके साथ इस आशय का अनुबन्ध हुआ हो या नहीं। [धारा २ (२४)]

मैनेजर की नियुक्ति सम्बन्धी आदेश—

कोई पब्लिक कंपनी या उसकी सहायक प्राइवेट कंपनी मैनेजर के पद पर किसी फर्म अथवा समामेलित सस्था को नियुक्त नहीं कर सकती। [धारा ३८४]

निम्न व्यक्ति भी मैनेजर के पद पर नियुक्त नहीं किये जा सकेंगे —

- (अ) अमुक्त दिवालिया या वह व्यक्ति जो पिछले पाँच वर्षों में दिवालिया घोषित किया जा चुका है।
- (आ) ऐसा कोई व्यक्ति जिसने कि गत पाँच वर्षों में अपने लेनदारों को भुगतान स्थगित कर दिया हो या कोई अन्य समझौता कर लिया हो।
- (इ) ऐसा कोई व्यक्ति जो कि गत पाँच वर्षों में किसी भारतीय न्यायालय द्वारा नैतिक अपराध के सम्बन्ध में दोषी ठहराया गया हो।

यदि केन्द्रीय सरकार चाहे तो उपरोक्त प्रतिबन्धों को हटा सकती है। [धारा

३८५]

* धारा ३१६ तथा ३१७ प्राइवेट कंपनियों पर लागू नहीं होंगी।

मापारणत. वहाँ कम्पनी किसी व्यक्ति को, जो किसी दूसरी कम्पनी का मैनेजर या प्रबन्ध संचालक है, अपना मैनेजर नियुक्त नहीं कर सकती। यदि वह व्यक्ति केवल एक कम्पनी का मैनेजर है, अधिक का नहीं, तो अवश्य उसे मैनेजर नियुक्त कर सकती है। हाँ, यहाँ यह है कि एपी नियुक्ति के लिये उपस्थित सभी संचालकों की सहमति में संचालक सभा की मीटिंग में एक प्रस्ताव पाम कर दिया जाये। यदि इस अधिनियम के आरम्भ होने पर कोई व्यक्ति दा से अधिक कम्पनियों का मैनेजर है तो उसे संचालकों के सम्बन्ध में दिये गये आदेशों के अनुसार ही यह निर्णय कर लेना चाहिये कि वह किन दा कम्पनियों में मैनेजर या प्रबन्ध संचालक बना रहना चाहता है। हाँ, यदि केन्द्रीय सरकार इस बात से सन्तुष्ट हो जाय कि कम्पनियों के समुचित रूप से कार्य करने के लिये एक इकाई के रूप में कार्य करना और एक ही मैनेजर रखना चाहिए तो केन्द्रीय सरकार एक आज्ञा जारी करके उस व्यक्ति को दो से अधिक कम्पनियों का भी मैनेजर बन रहने की अनुमति दे सकती है।

[धारा ३८६]

संचालकों का रजिस्टर—

प्रत्येक कम्पनी को एक रजिस्टर रखना आवश्यक है, जिसमें वह कम्पनी के संचालकों, प्रबन्ध संचालक, प्रबन्ध अधिकर्ता, सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष, मैनेजर एवं सेक्रेटरी के नाम, पते, राष्ट्रीयता, व्यवसाय आदि लिखे। यदि इसमें कभी कोई परिवर्तन किया जाय या जब कोई नया संचालक नियुक्त हो तो ऐसे परिवर्तन या नियुक्ति के २८ दिनों के भीतर इस परिवर्तन या नियुक्ति का विवरण रजिस्ट्रार के पाम फाइल कर देना चाहिये।

संचालकों द्वारा धारण किये हुए अंशों का रजिस्टर --

कभी-कभी संचालकों को ऐसी सूचनायें भी अशो एवं ऋण-पत्रों के बारे में पता होती हैं कि सामान्य असाधारणों को ज्ञान नहीं होती, जैसे कम्पनी द्वारा किसी लाभदायक अनुबन्ध में प्रवेश करने की सम्भवना या संचालक सभा द्वारा पहले से अधिक लाभों की घोषणा करने की विफारिश। ऐसी दशा में स्पष्टतः एक संचालक के लिए यह अनुचित है कि वह अपनी विशेष सूचना का लाभ उठा कर अशो या ऋण-पत्रों का फायदा विज्ञापन करे। इस प्रकार अनुचित लाभ उठाने की आशंका इसलिए अधिक हो जाती है कि अशो या ऋण-पत्रों को एक नामाकी (Nominee) के नाम से रजिस्टर्ड कराया जा सकता है। धारा ३०७ का उद्देश्य ऐसे अनुचित लाभों को रोकना है। इसके अनुसार, प्रत्येक कम्पनी को एक रजिस्टर रखना पड़ता है, जिसमें प्रत्येक संचालक के सम्बन्ध में उसके द्वारा या उसके लिये ट्रस्ट में धारण किये गये कम्पनी के या कम्पनी की किसी सहायक या सूत्रधारी कम्पनी के या इस सूत्रधारी कम्पनी की किसी अन्य सहायक कम्पनी के धन या ऋण-पत्रों की मर्यादा, विवरण और रकम लिखी जाती है।

यह रजिस्टर कम्पनी के रजिस्टर्ड कार्यालय पर रखा जायगा और वार्षिक सभा के १४ दिन पहले से और ३ दिन बाद तक प्रत्येक दिन व्यापार के घण्टों में कम से कम २ घण्टों के लिए किमी भी सदस्य या नृण-पत्रधारी के निरीक्षण के लिए खुला रहेगा ।

इस रजिस्टर में लिखे जाने के लिये आवश्यक सूचना सचालको को लिखित देनी चाहिये, अन्यथा उन्हें दो वर्षों की कैद या ५,०००) तक जुर्माना अथवा दोनों ही दण्ड लगाये जा सकते हैं ।

संचालको का दायित्व—

सचालको के उत्तरदायित्व के सम्बन्ध में निम्नलिखित बातें उल्लेखनीय हैं :—

(१) प्रत्येक सञ्चालक से यह आशा की जाती है कि वह कम्पनी के कारोबार को चतुराई एवं परिश्रम से करेगा । 'चतुराई तथा परिश्रम' की क्या परिभाषा है, यह अधिनियम का विषय नहीं । यह तो प्रत्येक समस्या की परिस्थितियों पर निर्भर करता है । भारतीय कम्पनी अधिनियम यह नहीं कहता कि सचालकगण कम्पनी के व्यापार में विशेषज्ञ हो, किन्तु यदि वे विशेषज्ञ हैं तो फिर उनसे एक विशेषज्ञ के स्तर के कार्य की ही अपेक्षा की जायगी । साधारणतः सञ्चालक को अपनी चतुराई एवं परिश्रम से कार्य करना चाहिये जितनी चतुराई तथा परिश्रम से वह अपने निजी मामलों में समान परिस्थितियों में अन्तर्गत करता । जितनी योग्यता किसी सञ्चालक में है उतनी योग्यता उसे प्रयोग में लानी ही चाहिए, ऐसी उससे आशा की जाती है और यदि वह उस योग्यतानुसार कार्य नहीं करता तो वह उत्तरदायी होगा ।

(२) प्रत्येक सञ्चालक का कर्तव्य है कि वह कम्पनी अधिनियम तथा कम्पनी के अन्तर्नियमों द्वारा प्रदान किये हुये अधिकारों के अन्तर्गत ही कार्य करे, अतएव यदि किसी समय कम्पनी का सञ्चालक अपने अधिकारों की सीमा के परे किसी प्रकार का व्यवहार अथवा अनुबन्ध करता है तो उसका समस्त दायित्व उसके ऊपर व्यक्तिगत रूप में होता है । अधिकारों की सीमा के भीतर भी जान-बूझकर की गई लापरवाही के लिए सञ्चालक उत्तरदायी होगा । इस सम्बन्ध में यह उल्लेखनीय है कि प्रत्येक सञ्चालक से केवल उसी स्तर की सावधानी रखने की अपेक्षा की जाती है जिसकी आशा उसके समान ज्ञान और अनुभव वाले व्यक्ति से, अपना निज का कार्य करने में, की जा सकती है ।

(३) साधारणतः एक सञ्चालक उन्हीं कार्यों के लिए उत्तरदायी होता है जो कि उस सभा या समिति में जिसमें वह सम्मिलित हुआ था, किये गये थे ।

(४) सामान्यतः एक सञ्चालक अपनी कम्पनी के अधिकारियों की योग्यता एवं ईमानदारी पर निर्भर रह सकता है और उसके विश्वास पर निर्भर रह कर जो भी कार्य करेगा उसके लिए वह उत्तरदायी न होगा । हा, यदि किसी मामले में उसे सन्देह हो जाता है तो ऐसी परिस्थितियों में सावधानी से कार्य करना चाहिए, अन्यथा वह उत्तरदायी होगा ।

(५) एक संचालक के लिये (प्रबन्ध सञ्चालक नहीं, क्योंकि उसके साथ तो एक विशेष अनुबन्ध होता है) यह आवश्यक नहीं है कि वह कम्पनी के मामले में लगातार ध्यान दे और न वह बोर्ड या समिति की सभी सभाओं में शामिल होने के लिये बाध्य होता है ।

(६) सञ्चालकगण प्रविवरण में दी हुई सूचनाओं की सत्यता के लिए भी उत्तरदायी हैं । जो लोग कम्पनी के अग्र अथवा ऋण-पत्रों को प्रविवरण के आधार पर, जिसमें कोई असत्य विवरण है, खरीदते हैं, तो उसकी क्षतिपूर्ति करने के लिये सञ्चालकगण उत्तरदायी होंगे ।

(७) यदि किसी मामले में सञ्चालक की लापरवाही प्रमाणित हो जाती है तो वह कम्पनी को उसकी हानि के लिये हर्जाना भरने को बाध्य है । यदि कम्पनी अभी चालू है तो वह स्वयं ऐसे सञ्चालक के विरुद्ध कार्यवाही कर सकती है और यदि उसका समापन हो गया है तो कम्पनी का लिक्विडेटर इसकी वायवाही कर सकता है । हाँ, जिस संचालक को लापरवाही के लिये दायी ठहराया गया है वह अपने सहयोगी संचालकों में जोकि लापरवाही के लिये उत्तरे हो दायी हैं, हर्जाने का भंग वसूल कर सकता है । यदि न्यायालय यह समझे कि संचालक ने ईमानदारी और समुचित रीति से कार्य किया है तथा उसे क्षमा कर दिया जाना चाहिए तो वह उसे दायित्व से आशिक या पूर्णतः मुक्त कर सकता है ।

(८) संचालकों ने जो अधिकार कम्पनी से प्राप्त किये हैं उनका प्रयोग कम्पनी की ही सेवा के लिये प्रयोग करना चाहिये, न कि अपने स्वार्थों की पूर्ति के लिये । अन्य एजेंटों की भाँति उनको भी अपने स्वार्थ और कर्तव्य के बीच संघर्ष उत्पन्न होने का भ्रम नहीं देना चाहिए । उदाहरण के लिये, किसी भी संचालक को अपनी स्थिति के द्वारा कोई गुप्त साधन नहीं उठाना चाहिए । यदि वह किसी अनुबन्ध में प्रत्यक्ष अथवा अप्रत्यक्ष हिन रहता है तो इसकी सूचना उसे बोर्ड की सभा में देनी चाहिये ।

(९) संचालकों द्वारा अपने विषय में जानकारी देने का दायित्व—
एक संचालक का चाहिये कि कम्पनी का अपने वार में निम्न सूचनाय प्रदान कर :—

(अ) जब कम्पनी के प्रकाशित खाता में संचालक के बारे में कोई सूचना दी जाती है तो उसे चाहिये कि यथामन्भव स्पष्ट और पूर्ण विवरण दे ।

(आ) जब कोई व्यक्ति ६५ वर्ष का (या इसमें कम आयु का, जा कि अन्त-निर्गमों में निश्चित की गई हो) हलने पर संचालक नियुक्त किया जाय तो उसे अपनी आयु की सूचना कम्पनी का देनी चाहिये ।

(इ) यदि किसी संचालक का किसी अनुबन्ध में कोई प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष हिन है तो उसे शीघ्र से शीघ्र ऐम हिन की सूचना बोर्ड के संचालकों का देनी चाहिये ।

(ई) यदि कम्पनी का कोई संचालक किसी अन्य कम्पनी में संचालक नियुक्त

किया जाय तो ऐसी नियुक्ति के २० दिन के भीतर इम नियुक्ति का पूर्ण विवरण कम्पनी को दे ।

- (उ) सचालक का चाहिये कि कम्पनी द्वारा 'सचालको का रजिस्टर' सही रखे जाने के लिये अपने बारे में सब आवश्यक सूचनायें प्रदान करे ।
- (ऊ) जब कम्पनी का कोई व्यापार (या सम्पत्ति) किसी अन्य व्यक्ति को हस्तान्तरित कर दिया गया है तो किसी भी सचालक को उसके पद की हानि के लिये हर्जाना तभी दिया जा सकेगा जब वह इसका विवरण कम्पनी के सदस्यों पर प्रगट कर दे और कम्पनी साधारण सभा में उसे स्वीकार कर ले ।

(१०) सापराध दायित्व—नीचे दी हुई परिस्थितियों में कम्पनी के सचालक सापराध दायी (Criminally liable) भी हो जाते हैं और मुकद्मा चलाने पर उन्हें कैद या जुर्माना या दोनों ही दण्ड दिये जा सकते हैं :—

- (अ) जबकि उन्होंने कम्पनी के समापन के दौरान में कोई अपराध किया है ।
- (आ) जबकि उन पर कम्पनी की पुस्तकें, कागज-पत्र या प्रतिभूतियाँ नष्ट करने या भूठी दिखाने का आरोप है ।
- (इ) जबकि उन्होंने किसी व्यक्ति को धोखे से कम्पनी की साख देने के लिये प्रेरित किया हो या लनदारो को धोखा देने के हेतु कम्पनी की कुछ सम्पत्ति छुपा दी हो ।
- (ई) जबकि समापित की जाने वाली कम्पनी ने समापन की कार्यवाही आरम्भ होने के पूर्व के दो वर्षों के उचित हिसाब खाते नहीं रखे हैं ।
- (उ) जबकि कम्पनी का व्यापार बपट से चलाया जाता है ।
- (ऊ) जबकि समापित कम्पनी के सम्बन्ध में वह किसी अपराध का दोषी हो ।

संचालको की क्षति पूर्ति—

कम्पनी अधिनियम ने संचालको के लिये निम्न दो सुविधायें दी हैं :—

(१) कम्पनी अपने अन्तनियमों के आधीन या किसी ठहराव के अनुसार किसी मुकद्दे में सचालक द्वारा उठाये गए दायित्व के लिए, जिसमें कि वह मुक्त कर दिया गया था, क्षति पूर्ति कर सकती है । [धारा २०१]

(२) यदि कम्पनी किसी अधिकारी के विरुद्ध ('अधिकारी' शब्द में सचालक भी शामिल है) कर्त्तव्य भङ्ग या सापरवाही के लिये कोई कार्यवाही करती है तो जब न्यायालय यह समझे कि सचालक ने ईमानदारी और यथाचित रीति से कार्य किया था तथा मामले की सभी परिस्थितियों में उसे क्षमा कर देना चाहिये तो वह उसे कुछ

दलों पर, जो वह उचित समझे, आधिक या पूर्णतः दायित्व से मुक्त कर सकती है। इस धारा के अन्तर्गत संचालक कार्यवाही आरम्भ होने के पहले भी छूट की प्रार्थना कर सकता है। [धारा ६३३]

STANDARD QUESTIONS

1. "The management of a Joint Stock Company is said to be democratic in character." How far do you agree with this view? Explain the nature of democratic management of Joint Stock Companies in India.
2. While selecting director of a big concern, what factors would you weigh in order to achieve the best results?
3. How are the directors of companies selected and appointed in India?
4. Under what circumstances a director becomes disqualified to hold his office?
5. In what circumstances is the office of a director deemed to be vacated?
6. Can a director be removed before the expiry of his term of office? If so, how?
7. What are the duties and powers of a company director under law? What restrictions, if any, have been placed on the exercise of the director's powers?
8. Enumerate those powers of the board of directors of a company, which can be exercised only at Board Meetings and not by circulation.
9. What do you mean by an 'Office of Profit'? Can a director hold an office of profit? If not, why?
10. Write explanatory notes on the following —
 (a) Share qualification of a director,
 (b) Retiring age of directors
 (c) Restriction on number of directorship
11. State concisely the degree of skill, care, diligence and integrity that the law requires of a director.
12. Discuss the position and liability of the directors of a company.
13. Define 'Manager' and 'Managing Director' of a company and briefly summarise the provisions of the Indian Companies' Act 1956 relating to each.

अध्याय १३

प्रबन्ध अभिकर्ता

“जिस समय भारतवर्ष के उद्योगों का विकास नहीं हो रहा था, बिनियो-क्लाओं में नवीन व्यवसाय तथा उद्योगों की जोखिम लेने की शक्ति नहीं थी, देश में अच्छे संचालक एवं प्रबन्धकर्ता कठिनाई से मिलते थे, उस समय इन प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने भारत के औद्योगिक संगठन में एक सुदृढ़ स्तम्भ का कार्य किया, जिससे भारतीय उद्योग उत्तरोत्तर प्रगति की ओर अग्रसर होता रहा।”

भारतवर्ष के किसी भी महत्त्वपूर्ण उद्योग में प्रबन्ध अभिकर्ताओं का बड़ा भाग रहा है। भारतीय प्रशुल्क मण्डल ने सूती वस्त्र उद्योग के बारे में जो रिपोर्ट सन् १९३१ में प्रकाशित की थी, उसमें यह स्वीकार किया गया था कि “केवल उन बड़े उद्योगों को छोड़ कर जिन्हें भारत में राज्य ने संगठित किया अथवा जो उसकी देख-रेख में स्थापित किये गये, लगभग प्रत्येक महत्त्वपूर्ण उद्योग इन्हीं प्रबन्ध अभिकर्ताओं के साहस के कारण जन्म पा सका है।” अब भी अधिकतर औद्योगिक संस्थाएँ, विशेषकर सीमित उत्तरदायित्व वाली पब्लिक कंपनियाँ इन्हीं के हाथ में हैं। उदाहरण के लिए, जमशेदपुर का लोहे व इस्पात का उद्योग, बम्बई व अहमदाबाद का सूती वस्त्र उद्योग, बंगाल व बिहार का जूट उद्योग देश के सबसे अधिक संगठित उद्योगों में से हैं, परन्तु इन उद्योगों में ऐसा शायद ही कोई मिल हो जो किसी प्रबन्ध अभिकर्ता के परोक्ष नियन्त्रण में नहीं है। प्रबन्ध अभिकर्ता देश के औद्योगिक क्षेत्र में यह स्थिति कैसे प्राप्त कर सके, इस प्रश्न का उत्तर हमें उन परिस्थितियों में मिलेगा जो भारत की अपनी अनोखी विशेषता रही है।

प्रबन्ध अभिकर्ताओं का उदय—

वास्तव में प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति का उदय भारत के औद्योगिक विकास के साथ-साथ हुआ। यहाँ कुछ उद्योगों के प्रारम्भिक प्रमुख विकासकर्ता अंग्रेजी व्यवसायी थे, जो पहले यहाँ कुछ व्यापारिक संस्थाओं के प्रतिनिधियों की भाँति आये। पहले तो इन्होंने सामान्य व्यापार का काम किया, परन्तु बाद में अन्य कामों की ओर भी आकर्षित हुए। इन्होंने देखा कि भारत एक विशाल कृषि देश है, भरपूर प्राकृतिक साधन हैं, जाकि विशाल आबादी, पर्याप्त श्रम की सुलभता होने हुए भी औद्योगिक दृष्टि में

बिल्कुल पिछड़ा हुआ है, क्योंकि जनता दूमरों को उद्योग में लगाने के लिये द्रव्य देने में संकोच करती है। पूँजी के अनिश्चित और सब साधन यहाँ है, जिनका होना औद्योगिक उन्नति के लिये आवश्यक है।

अस्तु अपने लाभ के लिए उन्होंने आवश्यक पूँजी स्वयं प्रदान करने का निश्चय किया एवं अपने मित्रों को भी इसके लिये तैयार किया। उद्योग स्थापित कर दिये गए साभेदारी बन गई और उद्योग चलाने के लिये आवश्यक पूँजी दे दी गई। हानि एवं अन्य आपत्तियों के समय में भी उन्होंने उद्योग को बचाने के लिये आर्थिक मदद दी, क्योंकि बाहरी जनता से तब ही पूँजी प्राप्त करने की आशा की जा सकती थी जबकि यह उद्योग स्पष्टतः सफल होना प्रतीत हो। जब यह दृशा पहुँच जाती थी तो वे उसे कम्पनी में परिवर्तित कर देते और अपनी पूँजी का बड़ा भाग वापिस लेकर उसे फिर किन्हीं अन्य प्रयत्नों में लगा देते थे। कम्पनी के जन्मदाता तथा प्रमुख पूँजी प्रदान करने वाले एवं अनुभवी प्रबन्धकर्त्ता होने के रूप में उनका उस कम्पनी के नियन्त्रण में काफी हाथ रहता था। एक ही प्रबन्ध अभिकर्त्ता गृह के आधीन कई प्रमण्डल नियन्त्रित रहते थे। प्रबन्ध अभिकर्त्ता पद्धति बंगाल में शुरू हुई और फिर अन्य भागों में भी फैल गई। कुछ भारतीय पूँजीपतियों ने भी उनकी देखा-देखी उनकी सफलता से प्रेरित हो इस प्रकार का कार्य करना प्रारम्भ किया और इसमें उन्हें विदेशियों से बड़ी सहायता मिली।

एक दूमरी बात जो इस पद्धति के जन्म का कारण बनी वह थी बैंको की यह हठ कि प्रमण्डलों को तब ही ऋण दिया जाय (वह भी लम्बे समय के लिए नहीं, थोड़ी ही अवधि के लिये) जबकि उनके प्रबन्ध अभिकर्त्ता इस ऋण की गारन्टी दे। उनका यह आप्रहृ इस कारण था कि वे प्रमण्डलों की आन्तरिक स्थिति में तो परिचित होते नहीं थे, परन्तु प्रबन्ध अभिकर्त्ता सब कुछ जानते थे, अस्तु यह स्वाभाविक ही था कि वेक उनकी गारन्टी की माँग करें। ऊँची आर्थिक स्थिति के प्रमण्डल भी बैंको से तब ही ऋण प्राप्त कर सकते थे जबकि उनके प्रबन्ध अभिकर्त्ता गारन्टी देने को तैयार हो।

तीसरे, उस समय के भारतीय कम्पनी अधिनियम को दुर्बलताओं ने भी प्रबन्ध अभिकर्त्तृत्व पद्धति को प्रोत्साहित किया। सन् १९१३ तक कम्पनियों के लिये सञ्चालकों की नियुक्ति करना अनिवार्य न था, अतः जो भी व्यक्ति किसी कम्पनी के निर्माण में हित रखते थे वे स्वयं उसके प्रबन्ध अभिकर्त्ता बन जाते थे। जब सन् १९१३ के अधिनियम ने पब्लिक कम्पनियों के लिए सञ्चालकों की नियुक्ति अनिवार्य कर दी, फिर भी प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं के लिए कोई कठिनाई पैदा न हुई, क्योंकि अपने व्यापारिक सहयोगियों एवं मित्रों में से ही वे कुछ लोगों को चुन कर सञ्चालक नियुक्त कर देते थे और इस प्रकार नियन्त्रण की बागडोर वास्तव में उन्हीं के हाथ में रहती थी।

अस्तु इन परिस्थितियों में प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं का औद्योगिक संगठन में प्रमुख स्थान पा लेना स्वाभाविक ही था।

प्रबन्ध अभिकर्ताओं का संगठन—

प्रबन्ध अभिकर्ता गृहों का संगठन वैयक्तिक, माभेदारी अथवा कम्पनी के रूप में हो सकता था, किन्तु मुख्यतः इनका संगठन सामेदारी की सस्थाओं अथवा प्राइवेट कम्पनियों के रूप में ही हुआ है ; कुछ ऐसी भी संस्था हैं जो पब्लिक कम्पनी के रूप में निर्माण की गईं । अभिकर्ता गृहों में से कुछ सस्थाएँ भारतीय हैं और कुछ योरोपीय हैं । योरोपीय सस्थाओं में बर्ड एण्ड कम्पनी का नाम प्रमुख है । इनके संगठन का स्वरूप कुछ भी हो, यह विशेषतः कौटुम्बिक व्यवसाय की भाँते होते हैं, जिनमें किसी कौटुम्बिक विशेष का ही अधिक महत्त्व रहता है, जैसे—विरला ब्रादर्स लिमिटेड । ये अपनी फर्म के सदस्यों में अधिकतर अपने कुटुम्बियों और सम्बन्धियों को ही लेते हैं । बाहरी लोगों के लिये इसमें प्रायः कोई स्थान नहीं होता । यह प्रवृत्ति भारतीय अभिकर्ता गृहों में विशेष रूप से देखी जाती है, किन्तु योरोपीय अभिकर्ता गृहों में अनुभव, विशेष योग्यता अथवा अन्य किसी गुण को ध्यान में रखने हुए बाहरी लोगों को भी मददस्यता दी जाती है ।

प्रबन्ध अभिकर्ता के कार्य—

प्रबन्ध अभिकर्ताओं के मुख्य कार्य निम्नलिखित हैं .—

(१) कम्पनी का प्रवर्तन व निर्माण करना ।

(२) अर्थ पूर्ति करना ।

(३) कम्पनी की व्यवस्था करना ।

(१) कम्पनी का प्रवर्तन एवं निर्माण—किसी भी नई कम्पनी की स्थापना के पूर्व कुछ प्रारम्भिक अनुसन्धान आवश्यक होता है । प्रबन्ध अभिकर्ता इन प्रारम्भिक कार्यों को करते हैं एवं समस्त असुविधाओं और उत्तरदायित्व को सहन करते

हुये उसकी व्यवस्था करते हैं । इस प्रकार जहाँ औद्योगिक विकास की कमी रहती है अथवा यो वहाँ कि जहाँ लोग अधिक जोखिम उठाने के लिए तैयार नहीं होते वहाँ प्रबन्ध अभिकर्ता अखाड़े में कूद कर अपने अथक परिश्रम एवं कर्त्तव्यपरायणता द्वारा व्यवसाय को उन्नति की चरम सीमा तक पहुँचा देने हैं । भारतवर्ष में प्रवर्तकों का सर्वथा अभाव है । ये प्रबन्ध अभिकर्ता भिन्न भिन्न व्यवसायों के लिए आवश्यक अनुभव एवं तात्त्विक योग्यता प्राप्त करते हैं तथा अपने अभिकर्ता गृहों में कुशल एवं अनुभवी व्यक्तियों का नियुक्त करते हैं, जिसमें वे भिन्न-भिन्न व्यावसायिक कम्पनियों का स्थापन एवं संगठन करने में सफल होते हैं ।

भारत में टाटा एण्ड मन्स लिमिटेड, डालमिया जैन लिमिटेड, बर्ड एण्ड कम्पनी, गार्डिन एण्ड कम्पनी, जेम्स फिनले एण्ड कम्पनी लिमिटेड, जे० पी० श्रीवास्तव एण्ड सन्स, वरमचन्द थापर एण्ड ब्रादर्स लिमिटेड आदि प्रसिद्ध प्रबन्ध अभिकर्ताओं की सस्थाएँ हैं, जिन्होंने अनेक कम्पनियों का प्रवर्तन किया है ।

(२) अर्थ पूर्ति करना—प्रबन्ध अभिकर्ताओं का दूसरा महत्त्वपूर्ण कार्य

कम्पनी की आर्थिक व्यवस्था करना है। य लोय घनाभाव की दशा मे उसकी पूर्ति के लिये पूर्ण प्रयत्न करते हैं। यही कारण है कि कम्पनी की समस्त आर्थिक समस्याओं को सुलभमाना उनका अत्यन्त महत्त्वपूर्ण कार्य माना जाता है। प्रबन्ध अभिकर्ता न केवल प्रारम्भिक स्थायी पूँजी का ही, किन्तु वाद मे पुनर्मङ्गलन, विवाम तथा आधुनिकीकरण व कार्यशील पूँजी के लिये भी अर्थ का प्रबन्ध करते हैं। यह सच है कि गत कुछ वर्षों मे, जबकि जनता के पाम काफी मात्रा मे द्रव्य था, महन्त्रों कम्पनियाँ केवल जनता के द्रव्य मे म्थ पिन हुई, परन्तु यह सम्पत्तियाँ अत्रिक् ठहरने वाली नही है और अब भी जब से 'कन्ट्राल ऑफ कैपिटल इस्चूज' लागू हुआ है, इन वान की आवश्यकता होनी है कि प्रवर्तक भी कुछ पूँजी प्रदान करें। वे अर्थ प्रबन्ध निम्न ढङ्गा से करते हैं :—

(अ) वे स्वयं कम्पनी के अशो व ऋण-पत्रो को लेने हैं और अपने मित्रो तथा नानेदारा का भी खरीदवा देते हैं।

(आ) जिस समय बैंक मे ऋण लेने की वार्ता चलनी है तो कम्पनी द्वारा माँग द्य ऋण के लिए प्रतिभूति प्रदान करते हैं।

(इ) उनकी ह्यानि के वन पर प्रमण्डल अपनी स्थायी पूँजी का बहुत बडा भाग जनता मे धरोहर के रूप मे प्राप्त कर लेता है।

(ई) सङ्कटावस्था मे, जबकि अन्य ढङ्गा मे उने महायता मिनता = म्भव नही, उनका आडे आना प्रसगनीय है। कई उदाहरण एमे हैं जिनमे प्रमण्डल टूटने मे केवल इन कारण वव गय कि उन्हाने उनको समय पर आर्थिक महायता दे दी और उनके पुनर्मङ्गलन मे मदद की।

(उ) नई कम्पनी जनता को अपन अश व ऋण-पत्र खरीदन के लिए प्रबन्ध-अभिकर्ताप्रा क नाम क वल पर ही आकषित कर पाती है। किमी अनुभवो एव ह्यानि प्राप्त प्रबन्ध अभिकर्ता का नाम जब कम्पनी के प्रविवरण मे दिया होता है तो उनमे जनता का कम्पनी के प्रति विश्वास बढ जाता है।

(ङ) वे कम्पनिया के अशो और ऋण-पत्रो का अभिगोपन करते हैं, इससे कम्पनी निडर हाकर कार्य आरम्भ कर सक्ती है, क्योंकि निश्चित मात्रा मे अश न विक ता यह अभाव प्रबन्ध-अभिकर्ता स्वयं पूरा कर देगे।

(३) कम्पनी की व्यवस्था—प्रबन्ध अभिकर्ता अपन तान्त्रिक ज्ञान एवं व्यावसायिक अनुभव द्वारा कम्पनी की सामान्य सक्ति बढान है। यह ढङ्ग की चाट पर कहा जा सक्ता है कि भागत मे कम्पनिया की सज्जिदता तथा व्यवस्थापन एव प्रबन्ध कार्य की सफलता का सन्तुर्ण अंश उन्ही प्रबन्ध अभिकर्ताप्रा को है।

प्रबन्ध अभिकर्ता प्रया के लान—

भारत के औद्योगीकरण के इतिहास मे प्रव व अभिकर्ताप्रा का महत्त्वपूर्ण

स्थान रहा है, क्योंकि इनकी विभिन्न सेवाओं द्वारा ही देश की औद्योगिक प्रगति सम्भव हो सकी। इस प्रणाली के प्रमुख लाभ निम्नलिखित हैं—

(१) प्रवर्तन एव निर्माण—जैसा हम ऊपर सकेत कर चुके हैं, प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने प्रारम्भिक अनुसन्धान करके एव अनुविधाओं तथा अतःफलताओं का सामना करने हुए अनेक सफल उद्योगों की नींव डाली थी। इनकी सहायता के बिना चाय, जूट, कपास, कोयला आदि बड़े-बड़े व्यवसाय न तो स्थापित ही किये जाने और न उनकी उन्नति ही होती। प्रबन्ध अभिकर्ताओं का कम्पनियों से घनिष्ठ सम्बन्ध होना है, अतः वे मुहठ कम्पनियों की ही स्थापना करते हैं। यही नहीं, कम्पनी की स्थापना के लिए समस्त वैधानिक कार्यवाही करते हैं और योग्य एव अनुभवी व्यक्तियों को सञ्चालक पद के लिए चुनते हैं।

(२) आर्थिक सहायता—प्रबन्ध अभिकर्ता विभिन्न रीतियों से, जिनका उल्लेख हम कर चुके हैं, कम्पनी को आर्थिक सहायता पहुँचाते हैं। इनके व्यावसायिक जीवन और वारिण्य जगत में स्थिति के बल पर जनता को नव निमित्त कम्पनियों से सम्पर्क स्थापित करने में सुविधा रहनी है।

(३) वैज्ञानीकरण एव सूचीकरण—इन सेवाओं के अनिरिक्त प्रबन्ध अभिकर्ता अपने अन्तर्गत कम्पनियों की व्यवस्था में एकसूत्रता लाते हैं, जिसमें उनमें मितव्ययिता होती है और कार्यक्षमता बढ़ती है। प्रबन्ध अभिकर्ताओं के अन्तर्गत विभिन्न प्रकार की व्यावसायिक संस्थाएँ होती हैं, जिनके विधिष्टीकरण के लिए वे अपने कार्यालय में अलग-अलग विभाग रखते हैं, जिससे उनके अन्तर्गत जिनकी कम्पनियाँ हैं उनकी विशेष योग्यता का लाभ हो सके। व्यक्तिगत रूप में कम्पनियों के लिए यह सम्भव नहीं होता कि विविध योग्यता वाले अनुभवी व्यक्तियों की नियुक्ति कर सकें, किन्तु प्रबन्ध अभिकर्ताओं के माध्यम से न्यूनतम व्यय पर उन्हें विशेषज्ञों की सेवा का लाभ प्राप्त हो जाता है। दूसरे, पूरक व्यवसायों की दशा में एक व्यवसाय का माल दूसरे व्यवसाय में सुविधा से खप जाता है। उदाहरण के लिए, सूती वस्त्र, यातायात तथा कोयला ये तीन उद्योग एक दूसरे के पूरक होने के कारण कोयले की खपत बख्त मिल उद्योगों में हो सकती है एवं बख्त व्यवसाय की यातायात की सुविधाएँ मिल जाती हैं तथा यातायात उद्योग को स्याई ग्राहक मिल जाते हैं। यदि ये तीन उद्योग अलग-अलग प्रबन्ध अभिकर्ताओं के नियन्त्रण में हों तो सम्भवन, यह लाभ न होगा। तीसरे, प्रबन्ध अभिकर्ता अपना क्रय-विक्रय विभाग भी रखते हैं, जिससे उनके प्रबन्ध में जो व्यवसाय है उनकी आवश्यकताओं का क्रय तथा विक्रय इसी विभाग के द्वारा सुगमता से हो जाता है।

(४) विशेषज्ञों द्वारा सहायता—प्रत्येक प्रबन्ध अभिकर्ता अपने यहाँ कुशल एवं अनुभवी विशेषज्ञ रखता है। इस प्रकार थोड़े से व्यय में ही सरलतापूर्वक इन विशेषज्ञों का परामर्श प्राप्त हो जाता है, जिसमें समन-समय पर व्यवसाय को अत्यन्त लाभ होता है।

(५) विनियोगों की सुरक्षा—प्रबन्ध अभिकर्ता अपनी ध्यानि का वडा ध्यान रखते हैं और जहाँ तक धन पडता है, इस पर बलड्ड नहीं लगने देते, इसलिए जनता तथा विनियोगिताओं को यह विश्वास हो जाता है कि प्रतिष्ठित प्रबन्ध अभिकर्ताओं के प्रबन्ध में जो कम्पनियाँ हैं उनका धन सुरक्षित रहेगा ।

(६) प्रतिभूतियों का अभिगोपन—अन्य देशों की भाँति हमारे देश में औद्योगिक प्रतिभूतियाँ का अभिगोपन करने के लिए विशेष सस्थाओं का अभाव है, अतः परिस्थितिवश यह कार्य विचारे प्रबन्ध अभिकर्ता को ही करना पडता है, इसलिए इनकी इन सेवाओं के परिणामस्वरूप कम्पनी के अश, ऋणपत्रादि शीघ्र विककर उन्हें पूँजी की प्राप्ति हो जाती है तथा जनता के निष्क्रिय धन का भी उपयोग हो जाता है ।

(७) प्रतिस्पर्धा का अन्त—एक ही प्रबन्ध अभिकर्ता के नियन्त्रण में रहने से कम्पनियों की पारस्परिक प्रतिस्पर्धा का उन्मूलन हो जाता है, अतः उनमें सहयोग की भावना बढती है, जिससे प्रबन्ध एवं व्यवस्था में मितव्ययिता आती है ।

प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति के दोष—

उपरोक्त गुणों के होने हुए भी प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति को दोष रहित नहीं कहा जा सकता । यही कारण है कि इसके दोषों का उन्मूलन करने के लिए समय-समय पर कम्पनी अधिनियम में संशोधन किये गए एवं सन् १९५६ के कम्पनी अधिनियम में तो कायापलट ही कर दिया गया है । इन प्रणाली के प्रमुख दोष निम्नांकित हैं—

(१) आर्थिक प्रभुत्व—प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति में प्रायः सभी उद्योगों के अन्तर्गत औद्योगिक प्रतिष्ठान की अपेक्षा आर्थिक प्रभुत्व की ही महत्ता दिखाई देती है । इसका कारण यह है कि इन सस्थाओं में मुख्यतः पूँजीपति ही होते हैं, जो तान्त्रिक योग्यता उनकी नहीं रखते जिनकी ही आर्थिक सहायता प्रदान कर सकते हैं । राते हुए बच्चे को पुबकारने की भाँति ये लोग सकट की अवस्था में कम्पनी को केवल आर्थिक सहायता देकर उनमें पुनर्जीवन का संचार कर देते हैं, परन्तु उस कम्पनी की सच्ची प्रगति के लिए जिस तांत्रिक एवं व्यापारिक योग्यता की आवश्यकता होती है, उनकी पूर्ति ये नहीं कर पाते ! फलतः कम्पनी की व्यवस्था में अनेक दोष आ जाते हैं । इस आर्थिक प्रभुत्व का यह परिणाम होता है कि यदि किसी समय कम्पनी अर्थ-सकट के दनदस्त में पड जाती है और इन लोगों के पास भी पर्याप्त धन नहीं होता तो ऐसी कटकापूर्ण परिस्थितियों में प्रबन्ध अभिकर्ता अपने अधिकार दूसरे प्रबन्ध अभिकर्ताओं को, जिनके अध्ये आर्थिक साधन होते हैं, सौंपकर स्वयं अलग हो जाते हैं । ऐसा करते समय वे अशधारिया के हिनो की लेशमात्र भी चिन्ता नहीं करते ।

(२) अशों की अधिक परिवर्तन—इस प्रणाली के अनुसार अनेक स्वन्व्य विपणियों में, विशेषकर बम्बई में कम्पनियों के अशों में अत्यधिक परिवर्तन

(Speculation) पाई जाती है। ये लोग प्रायः कम्पनी या अशधारियों के हिन्ने वी धोर ध्यान न देते हुए सट्टेवाजी में व्यस्त हो जाते हैं। अपने हित के लिए कम्पनी के धन की बलि चढ़ा देते हैं, जिससे कभी-कभी कम्पनी को महान् आर्थिक सङ्कट का सामना करना पड़ता है। आर्थिक स्थिति विगडने पर अशो का मूल्य दिन पर दिन गिरने लगता है। यही नहीं, ये लोग एक प्रकार के अशो को दूसरे प्रकार के अशो में परिणत करके भी उनके मूल्यों को प्रभावित करते हैं। जिन अशो को वे स्वयं खरीदना चाहते हैं उन पर लाभाश की दर कम कर देते हैं, जिससे उनका मूल्य गिर जाए तथा गिरे हुए मूल्य पर वे उन्हें खरीद लें। इसके विपरीत जिन अशो को वे बेचना चाहते हैं उन पर लाभाश की दर बढ़ा देते हैं। इन दूषित कार्यवाहियों से विनियोक्ताओं को बड़ी हानि होती है।

(३) सचालकीय नियन्त्रण की शिथिलता—अभी तक सचालकों की नियुक्ति में प्रबन्ध अभिकर्ताओं का बहुत बड़ा हाथ रहता है, अतः यद्यपि कम्पनी की व्यवस्था का समस्त भार सचालकों पर ही होता है और उन्हीं को प्रबन्ध नीति का निर्धारण करना चाहिए, किन्तु वास्तविक स्थिति यह है कि सचालकगण कठपुतली की भाँति नाचते हैं और उनको नचाने वाले हैं परदे के पीछे कार्य करने वाले प्रबन्ध अभिकर्ता। नये अधिनियम में इस सम्बन्ध में काफी सुधार कर दिये गये हैं।

(४) अन्तर्विनियोग—प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने अपने नियन्त्रण के अन्तर्गत आधिक्य राशि को दूसरी कम्पनियों को ऋण देने में भी लगाया। यदि दोनों ही कम्पनियों की आर्थिक स्थिति अच्छी होती तब तो इसमें कोई हानि नहीं थी, किन्तु विपरीत परिस्थिति में यदि अच्छी स्थिति की कम्पनी का बोर एक दुर्बल कम्पनी को दे दिया जाय तो इससे अच्छी स्थिति वाली कम्पनी को हानि उठानी पड़ती है। नये अधिनियम के अन्तर्गत अन्तर्विनियोग पर रोक लगा दी गई है।

(५) अयोग्य व्यवस्था—प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धत के अन्तर्गत कौटुम्बिक अनुशासन के कारण व्यावसायिक सङ्गठन में स्थिरता आ जाती है। व्यवसाय में कार्य-कुशल व्यक्तियों का प्रवेश रुक जाता है। पिता के बाद पुत्र को, पुत्र के बाद प्रपौत्र को तथा इसी प्रकार अनेक प्रबन्ध अभिकर्ताओं को पीढ़िक अधिकार मिलते हैं। इससे यह आशङ्का रहती है कि पुत्र अथवा प्रपौत्र उतने कार्य-कुशल न हों जितने कि उनके पूर्वज थे।

(६) शोषण—प्रबन्ध अभिकर्ता विभिन्न ढङ्गों से कम्पनियों का शोषण करते रहते हैं। प्रथम तो, इन लोगों को कम्पनी की व्यवस्था सम्बन्धी समस्त आन्तरिक बातों का ज्ञान रहता है, जो कि अशधारियों को नहीं होता, अतः वे आन्तरिक व्यवस्था में ऐसा परिवर्तन करते हैं कि जिससे केवल इनकी ही लाभ होना है, अन्य अशधारियों को तो उसकी हवा भी नहीं लगती। अपने स्वार्थ को सिद्ध करने के लिए ही वे लाभाश की दर कम या अधिक करते रहते हैं। दूसरे, प्रबन्ध अभिकर्ता अपने पारि-श्रमिक के लिये जो अनुबन्ध करते हैं वे अनुचित एवं न्यायविरुद्ध होते हैं। ये निम्न

प्रकार के विभिन्न रूपों में पारिश्रमिक लेते रहते हैं—व्यक्तिगत भत्ता, उत्पादन पर कमीशन, कच्चे माल के क्रय पर कमीशन, निर्मित माल के विक्रय पर कमीशन, लाभ पर कमीशन, अन्य विज्ञाप कमीशन तथा कार्यालय भत्ता आदि। इस प्रकार कम्पनी के लाभ का एक बहुत बड़ा भाग, जिसे 'शेर का भाग' (Lion's Share) कह सकते हैं, प्रबन्ध अभिकर्ताओं की जेब में जाता है एवं भूटन-जाउन बिचारे अशुभारियों को जाती है। तीसरे, कभी-कभी ये लोग कम्पनी के धन को व्यक्तिगत कार्यों में प्रयोग कर लेते हैं। चल लेखे (Current A/c.) की चाल द्वारा ये लोग कम्पनी का धन पर्याप्त मात्रा में श्रृण लेकर अपना काम चलाया करते हैं। चौथे, प्रबन्ध अभिकर्ता बहुधा कम्पनी के लाभ का लाभार्थी के रूप में वितरण न करके कम्पनी के कार्यों में लगा लेते हैं और अन्य लोगों को दिखाने के लिए कम्पनी की कार्यशीलता बढ़ जाती है। कभी-कभी भवन निर्माण और मशीनरी के क्रय में रुपया लगा देते हैं। यह विस्तार चाहे अनुचित भले ही हो, किन्तु ये कार्यक्षमता का आडम्बर करने के लिए ऐसी रचना करते रहते हैं।

(७) ऋण का ऋण पत्रों में परिवर्तन—किन्हीं किन्हीं प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने अपने दिए हुए ऋण को ऋण पत्रों में परिवर्तित कर लिया और इस प्रकार सहाय्य उनके हाथ में पहुँच गई। बेचारे अशुभारियों की वह पूँजी जो उन्होंने कम्पनी में लगाई थी, उनके हाथ में चली गई।

(८) नए प्रबन्ध अभिकर्ताओं के सारनों व उनकी योग्यता में कमी—कम्पनियाँ की सहाय्य में लगानार वृद्धि में प्रबन्ध अभिकर्ताओं की सहाय्य में भी वरसाती नदी के पानी की भाँति वृद्धि होने लगी है। नये प्रबन्ध अभिकर्ता-गृह पुरानों की भाँति अनुभवी, योग्य और साधन सम्पन्न भी नहीं हैं, जो सुन्दर सेवार्थ कर सकें, जैसी कि इस पद्धति के अन्तर्गत अब तक होती रही हैं।

प्रबन्ध अभिकर्ताओं से सम्बन्धित कम्पनी अधिनियम १९५६ के आदेश

प्रबन्ध अभिकर्ता की परिभाषा—

कम्पनी अधिनियम की धारा २ (२५) के अनुसार, प्रबन्ध अभिकर्ता में आशय उस व्यक्ति, फर्म या समामेलित सस्था से है जो किसी कम्पनी के साथ हुये ठहराव या उसके पार्षद सीमानियम अथवा अन्तर्नियमों के अन्तर्गत कम्पनी के सम्पूर्ण या अधिकांश कार्यों के प्रबन्ध करके वह इस अधिनियम के आदेशों के अधीन अधिकारी है। इस परिभाषा के अन्तर्गत प्रबन्ध अभिकर्ता की स्थिति में कार्य करने वाला कोई भी व्यक्ति या फर्म या समामेलित सस्था सम्मिलित है, चाहे उसको किसी भी नाम में सम्बोधित किया जाय।

प्रबन्धक तथा प्रबन्ध अभिकर्ता में अन्तर—

'प्रबन्धक' (Manager) तथा प्रबन्ध अभिकर्ता (Managing Agent) दोनों ही कम्पनी के सम्पूर्ण अथवा लगभग सम्पूर्ण कार्यों के लिए अधिकृत होते हैं

और ये दोनों ही संचालक सभा के प्रशासनिक नियन्त्रण एवं नियंत्रक के आधीन कार्य करते हैं, फिर भी एक प्रबन्धक निम्नलिखित बातों में प्रबन्ध अभिकर्ता से भिन्न होता है :—

क्रमांक	अन्तर का आधार	प्रबन्धक	प्रबन्ध अभिकर्ता
१	रूप	प्रबन्धक एक व्यक्ति होता है।	प्रबन्ध अभिकर्ता एक व्यक्ति फर्म या कम्पनी भी हो सकती है।
२	नियुक्ति	प्रबन्धक के लिए यह अनिवार्य नहीं है कि उसकी नियुक्ति किसी सेवा सम्बन्धी अनुबन्ध के अन्तर्गत ही हो।	प्रबन्ध अभिकर्ता सर्वदा ही कम्पनी के साथ एक औपचारिक अनुबन्ध के आधीन सेवा करता है।
३	पारिश्रमिक	प्रबन्धक को दिया जाने वाला अधिकतम पारिश्रमिक शुद्ध लाभ के ५% तक सीमित है।	प्रबन्ध अभिकर्ता को कम्पनी के शुद्ध लाभ के १०% तक पारिश्रमिक दिया जा सकता है।

प्रबन्ध अभिकर्ता की नियुक्ति—

प्रबन्ध अभिकर्ता की नियुक्ति के सम्बन्ध में निम्न बातें उल्लेखनीय हैं :—

(१) केन्द्रीय सरकार को यह घोषित करने का अधिकार है कि अमुक तिथि से अमुक वर्ग के उद्योग या व्यापार में पूर्णतः या अंशतः सलग्न कम्पनियों के प्रबन्ध अभिकर्ता न हो सकेंगे तथा उस विशेष श्रेणी के उद्योग अथवा व्यापार में सलग्न किसी कम्पनी के प्रबन्ध अभिकर्ता का कार्य-काल उम्र निर्दिष्ट तिथि से ३ वर्ष के अन्त होने पर या १५ अगस्त सन् १९६०, दोनों में से जो भी तिथि बाद में पड़े, समाप्त हो जायेगी और घोषित उद्योग अथवा व्यवसाय में सलग्न कम्पनी द्वारा बाद में कियी प्रबन्ध अभिकर्ता की नियुक्ति अथवा पुनर्नियुक्ति नहीं की जा सकेगी।

(२) कोई भी प्रबन्ध अभिकर्ताओं की कम्पनी स्वयं अपने लिए कोई प्रबन्ध अभिकर्ता नियुक्त नहीं कर सकती। इसी प्रकार एक ऐसी कम्पनी जिसका कोई प्रबन्ध अभिकर्ता है, किसी अन्य कम्पनी को प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं बन सकती।

(३) अन्य कम्पनियों के सम्बन्ध में, जिनको उपरोक्त प्रतिबन्ध लागू नहीं होते, प्रबन्ध अभिकर्ता तभी नियुक्त या पुनर्नियुक्त किए जा सकते हैं जबकि कम्पनी साधारण सभा में प्रस्ताव पाम करे और केन्द्रीय सरकार ऐसी नियुक्ति या पुनर्नियुक्ति

के लिए सहमति प्रदान करे। केन्द्रीय सरकार तभी अपनी सम्मति प्रदान करेगी जबकि वह निम्न विषयों के सम्बन्ध में सन्तुष्ट हो जाय :—

- (अ) कि कम्पनी को प्रबन्ध अभिकर्ता रखने की आज्ञा देना सार्वजनिक हितों के विरुद्ध न होगा।
- (आ) कि प्रस्तावित प्रबन्ध अभिकर्ता एक उपयुक्त व्यक्ति है और प्रबन्ध अभिकर्तृत्व की शर्तें भी उचित तथा न्यायपूर्ण हैं।
- (इ) कि प्रस्तावित प्रबन्ध अभिकर्ता उन शर्तों को पूरा करता है जो कि केन्द्रीय सरकार आवश्यक समझती है।

(४) प्रबन्ध-अभिकर्ता का कार्यक्रम—इस अधिनियम का आरम्भ होने के पश्चात् कोई कम्पनी (यदि वह पहली बार अपना मैनेजिंग एजेंट नियुक्त कर रही है) १५ वर्ष से अधिक के लिए नियुक्त न कर सकेगी।* अन्य किसी दशा में मैनेजिंग एजेंट को एक समय पर १० वर्षों से अधिक के लिये नियुक्त नहीं किया जा सकता। नई अवधि के लिए पुनर्नियुक्ति तभी की जा सकती है जब चालू कार्य काल २ वर्षों से कम रह गया हो। हाँ, यदि केन्द्रीय सरकार कम्पनी के हित में आवश्यक समझे तो इससे पहले भी वह पुनर्नियुक्ति की आज्ञा दे सकती है। यदि इन आदेशों का पालन नहीं किया जाता तो सम्पूर्ण अवधि के लिए ही वह नियुक्ति या पुनर्नियुक्ति अवैध होगी।

(५) केन्द्रीय सरकार की पूर्व अनुमति लेकर मैनेजिंग एजेंसी के अनुबन्ध की शर्तों को साधारण सभा में कम्पनी द्वारा परिवर्तित किया जा सकता है।

(६) विद्यमान मैनेजिंग एजेंसी के बारे में कम्पनी अधिनियम के निम्न आदेश हैं :—

(अ) इस अधिनियम का प्रचलन होने पर यदि किसी कम्पनी के कोई मैनेजिंग एजेंट है तो उनका कार्य काल (यदि वह पहले ही समाप्त न हो जाय) १५ अगस्त सन् १९६० तक समाप्त हो जायगा। हाँ, इस अधिनियम के ऊपर बनाये गये नियमों के अनुसार उनको नई अवधि के लिए पुनर्नियुक्त किया जा सकता है।

(आ) मैनेजिंग एजेंट के कार्य-काल सम्बन्धी आदेशों को छोड़कर इस अधिनियम के अन्य सभी आदेश उनको सत्कालिक रूप से लागू होंगे।

मैनेजिंग एजेंसी की संख्या पर प्रतिबन्ध -

१५ अगस्त सन् १९६० के पश्चात् कोई व्यक्ति एक समय में १० से अधिक कम्पनियों का मैनेजिंग एजेंट नहीं रह सकता। यदि कोई व्यक्ति इस स्थिति के पहले उक्त आदेश की पूर्ति नहीं करना तो केन्द्रीय सरकार उसको केवल उन १० कम्पनियों

* कम्पनी कानून सलाहकार आयोग की सलाह पर सरकार ने यह तय किया है कि मैनेजिंग एजेंट, मेकटरी या खजाची की पहली नियुक्ति १० साल की और पुनर्नियुक्ति ५ साल की होनी चाहिये। (नवभारत टाइम्स, अक्टूबर सन् १९५९)

का मैनेजिंग एजेंट रहने दे सकती है जिन्हें वह (केन्द्रीय सरकार) निर्धारित करे। कोई व्यक्ति कितनी कम्पनियों का मैनेजिंग एजेंट रह सकता है, इसकी गणना करने समय निम्न को छोड़ दिया जायगा :—

- (१) एक प्राइवेट कम्पनी, जो किसी पब्लिक कम्पनी की सहायक या मूलधारी कम्पनी नहीं है।
- (२) एक असीमित दायित्व वाली कम्पनी।
- (३) वह सद्य जो लाभ के लिए व्यापार नहीं करता या लाभांश के भुगतान का निषेध करता है।

उपरोक्त आशय के लिए निम्न प्रत्येक व्यक्ति कम्पनी का मैनेजिंग एजेंट गिना जायगा :—

- (१) जबकि कम्पनी को मैनेजिंग एजेंट कोई फर्म है तो फर्म का प्रत्येक साभेदार।
- (२) जबकि कम्पनी को मैनेजिंग एजेंट कोई कम्पनी है तो उमका प्रत्येक सचालक, सेक्रेटरी एव कोषाध्यक्ष या मैनेजर तथा प्रत्येक सदस्य, जिसको २०% मताधिकार या नियन्त्रण प्राप्त हो।

यदि कोई व्यक्ति इस धारा के आदेशों की अवहेलना करता है, अर्थात् १० से अधिक कम्पनियों का मैनेजिंग एजेंट बना रहना है तो वह प्रत्येक अधिक कम्पनी के लिए प्रति दिन १०००) तक के अर्थ दण्ड का भागी होगा।

प्रबन्ध अभिकर्ता के पद का रिक्त होना—

निम्नलिखित दशाधरा म प्रबन्ध अभिकर्ता का पद खाली (Vacated) समझा जायगा :—

- (१) यदि प्रबन्ध अभिकर्ता कोई व्यक्ति है तो उसके दिवालिया होने पर अथवा दिवालिया घोषित होने का प्रार्थना पत्र देने पर।
- (२) यदि प्रबन्ध अभिकर्ता कोई फर्म है तो उमके किमी भी कारण से भंग होने पर।
- (३) यदि प्रबन्ध अभिकर्ता कोई कम्पनी है तो उसके समान्त की कार्यवाही आरम्भ होने पर।
- (४) प्रबन्ध अभिकर्ता द्वारा प्रबन्धित कम्पनी के समापन की कार्यवाही आरम्भ होने पर।

(५) यदि प्रबन्ध अभिकर्ता की सम्पत्ति का किसी न्यायालय द्वारा या उसके लेनदारों द्वारा या उनकी ओर से कोई रिसीवर नियुक्त कर दिया जाय तो वह कम्पनी के प्रबन्ध अभिकर्ता पद से मुअत्तिल (Suspend) समझा जायेगा। हाँ, यदि न्यायालय उसे कार्य करते रहने की आज्ञा दे दे ता बात दूसरी है, किन्तु न्यायालय किसी भी समय अपनी आज्ञा को बदल सकता है या रद्द कर सकता है।

(६) यदि प्रबन्ध अभिकर्ता (अथवा मैनेजिंग एजेन्ती फर्म का कोई साभेदार या मैनेजिंग एजेन्सी कम्पनी का कोई सञ्चालक या पदाधिकारी) किसी अपराध के लिए दोषी ठहराया जाता है तथा कम से कम ६ माह की अवधि के लिये वारावास का दण्ड दे दिया जाता है तो प्रबन्ध अभिकर्ता का पद साली समझा जायगा । यदि प्रबन्ध अभिकर्ता अपने दोषी साभेदार, सञ्चालक या अधिकारी को सजा की तिथि से ३० दिन के भीतर निकाल दे, तो उसकी अयोग्यता दूर हो जायगी ।

प्रबन्ध अभिकर्ता को पदच्युत करना—

किसी कम्पनी की साधारण सभा एक साधारण प्रस्ताव द्वारा अपने प्रबन्ध अभिकर्ता को निम्न कारणों पर पदच्युत (Remove) कर सकती है :—

- (१) कम्पनी अथवा इसकी सहायक या सूत्रधारी कम्पनी के मामलों के सम्बन्ध में कपट या प्रत्यास-भङ्ग (Fraud or Breach of Trust) के लिए ।
- (२) किसी दूसरी कम्पनी के मामलों के सम्बन्ध में कपट अथवा प्रत्यास भंग करने के लिये, जबकि ऐसा आरोप किसी न्यायालय में प्रमाणित कर दिया गया हो ।

(३) यदि प्रबन्ध अभिकर्ता कोई फर्म या कम्पनी है तो फर्म के किसी साभेदार, सञ्चालक या मुख्तार-आम का अधिकार रखने वाले किसी अन्य अधिकारी द्वारा अपने या अपनी सहायक अथवा सूत्रधारी कम्पनी के कार्यों में कपट या प्रत्यास भंग के लिए ।

(४) साधारण सभा में विशेष प्रस्ताव द्वारा एक कम्पनी अपने प्रबन्ध अभिकर्ता को अपने या अपनी सहायक कम्पनियों के कार्यों में उसकी किमी बड़ी लापरवाही (Gross Negligence) के लिये हटा सकती है । कपट, प्रत्यास भङ्ग अथवा अत्यधिक लापरवाही के लिये किसी मैनेजिंग एजेन्ट को पद से हटाने के हेतु कम्पनी की साधारण सभा (यदि इस अधिनियम अथवा अन्तनियमों में कोई विपरीत आदेश नहीं है) कम्पनी के किन्ही दो सञ्चालकों द्वारा बुलाई जा सकती है । प्रस्ताव की सूचना मिलने पर कम्पनी उसकी एक प्रति मैनेजिंग एजेन्ट को भेजेगी । सञ्चालकों की भाँति मैनेजिंग एजेन्ट को भी यह अधिकार होगा कि वह कम्पनी को उसका लिखित उत्तर दे, उत्तर को मीटिंग में पढ़वाये तथा अपनी बात समझाये ।

मैनेजिंग एजेन्ट का पद से त्याग-पत्र देना—

यदि मैनेजिंग एजेन्सी के ठहराव में विपरीत आशय का कोई नियम न हो तो मैनेजिंग एजेन्ट सञ्चालक-सभा को सूचना देकर उसमें दी गई तिथि से त्याग-पत्र दे सकता है । ऐसी दशा में मैनेजिंग एजेन्ट इस प्रकार निदिष्ट की गई तिथि से या किसी अथवा वाद की तिथि से (जो परस्पर ठहर जाये) वायं करना बंद कर देगा, किन्तु उसका त्याग पत्र तभी प्रभावपूर्ण होगा जब सञ्चालक सभा कम्पनी के अन्तिम खाने बनवा ले, उन पर अक्षेपक की रिपोर्ट प्राप्त कर ले, अवेधित अन्तिम खाने साधारण

सभा में कम्पनी के सामने रख दे और कम्पनी उन्हें स्वीकार कर ले अथवा उनके सम्बन्ध में किसी अन्य कार्यवाही को करने का निश्चय करे ।

मैनेजिंग एजेंट द्वारा पद का हस्तांतरण—

काई मैनेजिंग एजेंट अपने पद का तभी हस्तांतरण कर सकता है जबकि कम्पनी की साधारण सभा और केन्द्रीय सरकार दोनों ही की अनुमति प्राप्त हो जाये ।

मैनेजिंग एजेंट का पद पतृक (Heritable) नहीं है—

इस अधिनियम का प्रचलन होने के बाद किसी कम्पनी द्वारा अपने मैनेजिंग एजेंट से किया गया कोई ठर्राव, जिसमें पद का विरासत द्वारा हस्तान्तरित करने की बात हो, ध्यर्ष होगा । यदि अधिनियम का प्रचलन होने पर कोई व्यक्ति किसी कम्पनी के मैनेजिंग एजेंट पद पर आनीन है और मैनेजिंग एजेंसी ठहराव पद के विरासत द्वारा हस्तान्तरित होने का आयोजन करता हो तो इस व्यक्ति की मृत्यु के पश्चात् कोई अन्य व्यक्ति विरासत से पद तभी ग्रहण कर सकता है जब इसके लिये केन्द्रीय सरकार यह आज्ञा दे और केन्द्रीय सरकार आज्ञा तभी देगी जब उसकी सम्मति में वह व्यक्ति कम्पनी के मैनेजिंग एजेंट का पद सभालने के उपयुक्त है । ये बातें एक प्राइवेट कम्पनी को, जो किसी पब्लिक कम्पनी की सहायक नहीं है, लागू नहीं होंगी ।

मैनेजिंग एजेंसी फर्म या कॉरपोरेशन के सङ्गठन में परिवर्तन—

इस अधिनियम में किसी विपरीत आशय वाले नियम के अभाव में जब किसी पब्लिक कम्पनी या इसकी सहायक प्राइवेट कम्पनी का मैनेजिंग एजेंट एक फर्म या कम्पनी है और इसके सङ्गठन में कोई परिवर्तन हो जाता है तो मैनेजिंग एजेंट अपने पद पर इस परिवर्तन की तिथि से ६ महीने अथवा इस आशय के लिए केन्द्रीय सरकार द्वारा दटाई गई अवधि की समाप्ति से कार्य करना बन्द कर देगा, यदि केन्द्रीय सरकार ऐसे परिवर्तन के लिए स्वीकृति प्रदान नहीं करती ।

प्रबन्ध अभिकर्ता के अधिकार—

मध्यिम ने पारिधमिक पर प्रतिबन्धों तथा आचरण सम्बन्धी कड़े नियमों के अतिरिक्त प्रबन्ध अभिकर्ता के अधिकारों पर भी प्रतिबन्ध लगा दिये हैं । भूने ही वर्तमान अधिनियम के प्रभावशील होने के पहले प्रबन्धन कम्पनियों के सम्बन्ध में प्रबन्ध अभिकर्ता के अधिकारों की कुछ भी स्थिति रही हो, १ अप्रैल सन् १९१६ के पश्चात् तो वे अपने अधिकारों का प्रयोग केवल सचालक-सभा के नियन्त्रण तथा निर्देशन में और कम्पनी के सीमानियम तथा अन्तनियमों के आधीन और कम्पनी अधिनियम में दणित प्रतिबन्धों के आधीन ही कर सकेंगे ।

कम्पनी अधिनियम के अनुसार एक प्रबन्ध-अभिकर्ता सचालन-सभा की पूर्ण स्वीकृति के बिना निम्नलिखित अधिकारों का प्रयोग नहीं कर सकता :—

(१) किसी व्यक्ति को कम्पनी का प्रबन्धन नियुक्त करना ।

- (२) अपने किसी सम्बन्धी को कर्मचारी नियुक्त करना ।
- (३) किसी कर्मचारी को सभा द्वारा निर्धारित सीमाओं से अधिक पारिश्रमिक पर नियुक्त करना ।
- (४) ऐसी परिस्थितियों के अतिरिक्त जो कि सचालक-सभा द्वारा निर्धारित सीमाओं के भीतर है, पूँजीगत सम्पत्ति का क्रय या विक्रय करना ।
- (५) अपने विरुद्ध कम्पनी के किसी दावे की रकम को कम करना या इसके भुगदान के लिये अवधि बढ़ाना ।
- (६) अपने या अपने सहयोगियों द्वारा कम्पनी के विरुद्ध किये गए किसी दावे में समझौता करना ।

प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं को क्रियाओं पर प्रतिबन्ध—

निम्नलिखित कुछ ऐसे अन्य कार्य हैं जिनके दोषों के कारण प्रबन्ध-अभिकर्त्ता पद्धति की बड़ी आलोचना की गई है । अब इन कार्यों पर प्रतिबन्ध लगा दिये गये हैं, जिससे उनमें विद्यमान दुर्बलताएँ दूर हो जायें और दोष उत्पन्न होने की सम्भावनाएँ कम से कम रह जायें ।

(१) प्रबन्ध अभिकर्त्ता को ऋण—कोई पब्लिक कम्पनी एव इसकी सहायक प्राइवेट कम्पनी प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष रूप से निम्न ऋण या निम्न के द्वारा दिये गये ऋण, या ऋण की गारन्टी अथवा प्रतिभूति नहीं दे सकती :—

(अ) प्रबन्ध अभिकर्त्ता या इसका सहयोगी, अथवा ।

(ब) कोई भी समामेलित सस्था, जिसके सम्बन्ध में केन्द्रीय सरकार ने एक आदेश द्वारा यह घोषित कर दिया है कि उसका सचालक मंडल, प्रबन्ध अभिकर्त्ता, प्रबन्ध सचालक, सेक्रेटरी एव कायाध्यक्ष अथवा मैनेजर, प्रबन्ध अभिकर्त्ता या इसके सहयोगी के निर्देशों के अनुसार कार्य करना है, भले ही उक्त समामेलित सस्था स्वयं प्रबन्ध अभिकर्त्ता की सहयोगी न हो ।

[धारा ३६६ (१)]

यह उल्लेखनीय है कि उक्त धारा उन साख पर लागू नहीं होगी जो कि कम्पनी द्वारा अपने प्रबन्ध अभिकर्त्ता को कम्पनी का व्यापार चलाने की सुविधा के लिये दी जाती है तथा ऐसे अभिकर्त्ता द्वारा अपने ही नाम में खुले हुए एक या कई चालू खातों में रखी जाती है । हाँ, इस प्रकार की साख सचालकों द्वारा पूर्ण स्वीकृत, सीमाओं से अधिक नहीं होनी चाहिये तथा कभी भी वह कुल मिलाकर २०,००० में अधिक नहीं हो सकती । इसी प्रकार यह धारा एक सूत्रधारी कम्पनी द्वारा अपनी सहायक को देने जाने वाले ऋण पर भी लागू नहीं होगी ।

[धारा ३६६ (२)]

(२) एक ही प्रबन्ध के अन्तर्गत कम्पनियों को ऋण—कोई भी कम्पनी (जिसे इस धारा में ऋणदाता कम्पनी (Leading Company कहा गया है) किसी समामेलित सस्था (जो कि उसी प्रबन्ध के अन्तर्गत चलाई जा रही है जिसमें कि

ऋणदाता कम्पनी चल रही है) को न तो कोई ऋण देगी और न किसी अथ व्यक्ति द्वारा उसे दिये गये ऋणों के सम्बन्ध में कोई गारन्टी या प्रतिभूति प्रदान करेगी, जब तक कि ऋणदाता कम्पनी के एक विशेष प्रस्ताव द्वारा इसकी पूर्ण अनुमति न हो। यदि उक्त समामेलित सस्था किमी अन्य व्यक्ति को कुछ ऋण दे, तो ऋणदाता कम्पनी उगकी प्रतिभूति की गारन्टी भी न दे सकेगी।

[धारा ३७० (१)]

जब कोई ऋणदाता कम्पनी किसी फर्म को, जिसमें समान प्रबन्ध वाली कोई समामेलित सस्था पार्टनर है, कुछ ऋण देनी है या किमी अन्य व्यक्ति को दिये गये ऋण की गारन्टी या प्रतिभूति देती है तो यह ऋण (गारन्टी अथवा प्रतिभूति) समान प्रबन्ध वाली समामेलित सस्था को हो दिया गया माना जावेगा।

[धारा ३७० I A]

दो समामेलित सस्थाओं को एक ही अथवा समान प्रबन्ध के अन्तर्गत तब समझा जायगा जबकि (१) उनमें से एक सस्था का प्रबन्ध अभिकर्ता, प्रबन्ध सचालक या मैनेजर अथवा जबकि प्रबन्ध अभिकर्ता एक फर्म हो तो उस फर्म का कोई पार्टनर अथवा जबकि प्रबन्ध अभिकर्ता एक प्राइवेट कम्पनी हो तो उस कम्पनी का कोई सचालक दूसरी सस्था में (i) प्रबन्ध अभिकर्ता, प्रबन्ध सचालक या मैनेजर है, अथवा (ii) दूसरी सस्था की प्रबन्ध अभिकर्ता का कार्य करने वाली फर्म में एक पार्टनर है, अथवा (ii) दूसरी सस्था की प्रबन्ध अभिकर्ता का कार्य करने वाली प्राइवेट कम्पनी में एक सचालक है, अथवा (२) एक सस्था के बहुमत सचालक अब या अब से तत्काल ६ माह पूर्व दूसरी सस्था के भी बहुमत सचालक है, अथवा (३) दोनों सस्थाओं में किसी भी मामले के सम्बन्ध में कुल मतदान शक्ति का कम से कम ३ भाग एक ही व्यक्ति या समामेलित सस्था के पास या उसके नियंत्रण में है, अथवा (४) यदि एक समामेलित सस्था की सूत्रधारी कम्पनी उस प्रबन्ध में है जिसमें कि दूसरी समामेलित सस्था है।

[धारा ३७०, स्पष्टीकरण I B]

धारा ३७० उस ऋण, प्रतिभूति या गारन्टी को लागू नहीं होती जो कि किसी सूत्रधारी कम्पनी द्वारा अपनी सहायक को अथवा, प्रबन्ध अभिकर्ता या सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष द्वारा अपने ही प्रबन्ध के अन्तर्गत किसी कम्पनी को या एक बैंकिंग कम्पनी द्वारा अपने कारोबार की समान प्रगति में दिया जाय।

यदि कोई ऋण (गारन्टी या प्रतिभूति) इस अधिनियम का चलन प्रारम्भ होने के पूर्व ही दिया हुआ था तो उसे इस अधिनियम के लागू होने के ६ माह के अन्दर वापस ले लना चाहिये, भले ही विपरीत आशय का ठहराव हुआ था। इन अवधि को केन्द्रीय सरकार द्वारा एक कम्पनी के विशेष प्रस्ताव द्वारा बढ़ाया जा सकता है।

यदि कोई ऋण, प्रतिभूति या गारन्टी धारा ३६९ अथवा धारा ३७० के आदेशों के विरुद्ध दी गई हो तो दोषी व्यक्ति को (उस व्यक्ति को भी जिसके हित में यह ऋण, गारन्टी या प्रतिभूति दी गई है, ५,०००) तक अर्थ दण्ड दिया जा सकता है अथवा ६ माह तक की सजा भी हो सकती है। यदि उक्त ऋण, गारन्टी या प्रतिभूति

का निष्पादन हो गया है, तो उस धारा के अन्तर्गत सजा नहीं दी जा सकती और यदि प्रांशिक निष्पादन हुआ है तो सजा भी अनुपाततः कम हो ज वेगी। सभी व्यक्ति जिन्होंने दे.प. मे भाग लिया है, सयुक्त एवं प्रथक रूप से ऋण की वापसी के लिये अथवा गारन्टी या प्रतिभूति देने से हुई हानि की पूर्ति के लिय कम्पनी के प्रति दायी होंगे।

[धारा ३७१]

(३) अन्य कमानियों के शेयर आदि खरीदना—एक कम्पनी, जिसे इस धारा में और अगली धारा ३७३ में विनियोग करने वाली कम्पनी Investing Company कहा गया है) किसी अन्य समामेलित सस्था में शेयरो को केवल उसी सीमा तक तथा उन प्रतिबन्धों व शर्तों के आधीन जो कि नीचे बताई गई हैं, खरीद सकती है, [धारा ३७१] :—

(१) विनियोग करने वाली कम्पनी का सचालक मंडल किसी अन्य समामेलित सस्था के शेयरो में उस अन्य समामेलित सस्था की प्राथित पूंजी (subscribed capital) के १०% तक विनियोग कर सकता है। लेकिन सभी अन्य समामेलित सस्थाओं में इस प्रकार किया गया कुल विनियोग, विनियोग करने वाली कम्पनी के ३०% से अधिक नहीं होना चाहिए।

(२) यदि उक्त सीमा से अधिक विनियोग करना हो, तो इसके लिए विनियोग करने वाली कम्पनी को साधारण सभा में एक प्रस्ताव पास करना होगा तथा केन्द्रीय सरकार से भी सहमति लेनी होगी।

(३) विनियोक्ता कम्पनी किसी भी समय किसी भी रकम तक शेयर खरीद सकती है, जो कि उसे धारा ८१ (१) (i) के अन्तर्गत सौंपे जायें। इन शेयरो को Rights Shares कहा जाता है।

(४) जब विनियोक्ता कम्पनी किसी समय Rights Shares के अतिरिक्त अन्य शेयरो में कोई विनियोग करना चाहे तो उपरोक्त प्रतिशतों की गणना करने में उस समय तक Rights Shares में यदि कोई हो, विधे गये सभी विद्यमान विनियोग सम्मिलित किये जायेंगे।

(५) सचालक मंडल सभी विनियोग कर सकता है जबकि सभी सचालकों की सहमति से (जो कि सभा में उपस्थित हो और वोट देने के अधिकारी हों) एक प्रस्ताव पास हो जाय और इस प्रकार का प्रस्ताव रखे जाने की सूचना प्रत्येक सचालक को धारा २८६ में वर्णित विधि से दे दी गई है।

प्रत्येक विनियोक्ता कम्पनी समामेलित सस्थाओं के शेयरो में अपने द्वारा किये गये सभी विनियोगों का रजिस्टर रखेगी और उसमें समामेलित सस्था का नाम, विनियोग करने की तिथि, जहां उक्त समामेलित सस्था विनियोक्ता कम्पनी के ही ग्रुप में है, वह तिथि भी जब कि वह ग्रुप में सम्मिलित हुई तथा अन्य नव समामेलित सस्थाओं

के नाम जो कि उसी ग्रूप में दिखाने चाहिये । विनियोग का विवरण उनकी तिथि के ७ दिन के अन्दर ही नोट हो जाना चाहिए । यदि विनियोग कम्पनी सशोधन अधिनियम सन् १९६० के पूर्व किये गये थे, तो इस अधिनियम के लागू होने के ६ माह के अन्दर (जिसकी अवधि केन्द्रीय सरकार द्वारा कम्पनी की प्रार्थना पर बढ़ाई जा सकती है) ही उनका विवरण रजिस्टर में दर्ज कर लेना चाहिए ।

इस धारा के अन्वेषण करने पर कम्पनी तथा कम्पनी के प्रत्येक दोषी अधिकारी को ५०० रु० तक का अर्थ दण्ड दिया जा सकता है । दोष का सर्वप्रथम पता लगने पर भी यदि वह जारी रहे, तो ५० रु० प्रति दिन तक जुर्माना किया जा सकता है ।

यह धारा एक वैकिक अववा वीमा कम्पनी को, एक प्राइवेट कम्पनी को, जो कि पब्लिक कम्पनी की सहायक नहीं है, फाइनेन्सिंग कम्पनी व सूत्रधारी कम्पनी को (उसकी सहायक कम्पनी के सम्बन्ध में) लागू न होगी ।

(४) प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं द्वारा प्रतिस्पर्धी व्यापार करने पर रोक— कोई प्रबन्ध अभिकर्त्ता अपने लाभार्थ ऐसे किसी व्यापार में सलग्न नहीं हो सकता जिसकी प्रकृति उसकी कम्पनी के (जिसका वह प्रबन्ध अभिकर्त्ता है) अथवा ऐसी कम्पनी की किसी सहायक कम्पनी के व्यापार के समान है और उससे प्रतिस्पर्धा करने वाला है । यदि वह ऐसा करता है तो इससे अर्जित समस्त लाभ वह उस कम्पनी के लिए ट्रस्ट में रखेगा ।

उक्त आशय के लिए निम्नलिखित दशाओं में मैनेजिंग एजेंट को अपने लाभार्थ व्यापार में सलग्न सम्भा जायगा,—

(१) यदि ऐसा व्यापार किसी फर्म द्वारा, जिसमें वह साझेदार है, चलाया जाता है ।

(२) यदि ऐसा व्यापार एक प्राइवेट कम्पनी द्वारा चलाया जाता है, जिसकी किसी साधारण सभा में निम्नलिखित एक या अधिक व्यक्तियों द्वारा (मिल कर) कुल मताधिकार के कम से कम २०% पर नियन्त्रण हो :—

(अ) उक्त प्रबन्ध अभिकर्त्ता ।

(आ) यदि प्रबन्ध अभिकर्त्ता एक फर्म है तो उस फर्म का कोई साझेदार ।

(इ) यदि प्रबन्ध अभिकर्त्ता एक समामेलित संस्था है तो उसका कोई अधिकारी ।

(३) यदि व्यापार एक समामेलित संस्था द्वारा (जो एक प्राइवेट कम्पनी नहीं है) चलाया जाता है, जिसकी किसी साधारण सभा में निम्नलिखित किसी एक (व्यक्ति या कई व्यक्तियों द्वारा मिल कर) का कुल मताधिकारों के कम से कम २०% पर नियन्त्रण हो :—

(अ) उक्त प्रबन्ध अभिकर्त्ता ।

(आ) यदि प्रबन्ध अभिकर्त्ता एक फर्म है तो उसका कोई साझेदार ।

(३) यदि प्रबन्ध अभिकर्ता एक समामेलित सस्था है तो उसका कोई अधिकारी ।

(५) कम्पनी के पुनर्संज्ञा ठन या सयुक्तीकरण का निषेध—यदि कम्पनी के पापंदे सीमानियम अथवा अन्तनियमो मे या कम्पनी द्वारा साधारण अथवा सचालक सभा द्वारा पास किये किसी प्रस्ताव मे अथवा कम्पनी और उसके प्रबन्ध अभिकर्ता या किसी अन्य व्यक्ति के मध्य हुए किसी ठहराव मे कोई ऐसा आयोजन हो कि कम्पनी का पुनर्संज्ञा ठन या सयुक्तीकरण तभी हो सकता है जबकि वह प्रबन्ध अभिकर्ता ही पुनर्संज्ञा ठित कम्पनी या सयुक्तीकरण के परिणामस्वरूप बनी नई कम्पनी का प्रबन्ध अभिकर्ता नियुक्त किया जाये तो ऐसा आयोजन इस अधिनियम का चलन होने के बाद से व्यर्थ होगा ।

(६) सचालको की नियुक्ति करने के अधिकार पर प्रतिबन्ध—यदि कम्पनी के अन्तनियम आज्ञा दे तो प्रबन्ध अभिकर्ता अधिक से अधिक दो (यदि सञ्चालको की कुल सख्या ५ से अधिक है) नियुक्त कर सकता है । यदि सचालको की सरया ५ से कम है तो वह केवल एक ही सचालक नियुक्त कर सकेगा । अपने नियुक्त किये सचालक को प्रबन्ध अभिकर्ता चाहे जब हटा सकता है या उसका पद खाली होने पर किसी अन्य व्यक्ति को नियुक्त कर सकता है ।

(७) प्रबन्ध अभिकर्ता की एक विनय-प्रतिनिधि के रूप मे नियुक्ति—प्रबन्ध अभिकर्तत्त्व प्रणाली का एक दाय यह भी रहा है कि प्रबन्ध अभिकर्ता अपनी कम्पनी के लिए माल के क्रय अथवा विक्रय के एजे ट बन जाया करते थे और इन पर कमीशन वसूल करते थे । अब इस दिशा मे भी प्रतिबन्ध लगा दिये गये हैं । अब किसी प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके किसी सहयोगी को कम्पनी के माल को बेचने के सम्बन्ध मे कोई कमीशन या पुस्कार पाने का अधिकार नहीं होगा । हाँ, भारत के बाहर किसी स्थान से की गई विक्री के सम्बन्ध मे प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके सहयोगी को निम्न दो शर्तों के आधीन विनय प्रतिनिधि नियुक्त किया जा सकता है :—(१) उनका ऐमे स्थान पर निजी व्यापार के लिए कोई कार्यालय हो । (२) उनका विक्री कमीशन इस सम्बन्ध मे कम्पनी द्वारा पास किये गये विशेष प्रस्ताव के अनुसार हो । यह नियुक्ति पाँच वर्ष मे अधिक के लिए नहीं की जा सकती । हाँ, बाद मे उसका नवकरण किया जा सकता है ।

(८) कम्पनी के क्रय प्रतिनिधि के रूप मे मैनेजिंग एजेन्ट की नियुक्ति—किसी मैनेजिंग एजेन्ट या उसके किसी सहयोगी को कम्पनी से उसकी ओर से भारत मे खरीद गये माल के सम्बन्ध मे कोई कमीशन प्राप्त करने का अधिकार नहीं होगा । हाँ, कार्यालय भत्ते के बदले मे मिलने वाले खर्च तो उनको मिलने हों, किंतु भारत के बाहर किसी स्थान से मैनेजिंग एजे ट या उसके सहयोगी द्वारा कम्पनी की ओर से खरीदे गये माल के सम्बन्ध मे कम्पनी की इच्छा पर मैनेजिंग एजे ट या सहयोगी को

या तो उसके कार्यालय का खरीद सम्बन्धी खर्च या कमीशन दिया जा सकता है। हाँ, शर्त यह है कि उक्त कार्यालय मैनेजिंग एजेंट के व्यक्तिगत व्यापार के लिए होना चाहिए। कम्पनी अपने विशेष प्रस्ताव में इस भुगतान की सीमा निर्दिष्ट कर देगी। नियुक्ति का यह विशेष प्रस्ताव तीन वर्षों से अधिक के लिए न होगा। वाद में उसका नवकरण कराया जा सकता है।

(६) अन्य सस्थाओं के त्रय अथवा बिक्री प्रतिनिधि के रूप में कमीशन—कभी कभी यह होता है कि एक ही पक्ष अभिकर्ता के अधीन दो कम्पनियाँ परस्पर सेवा या माल का क्रय-विक्रय करती हैं। ऐसी दशा में एक कम्पनी अपने प्रबन्ध अभिकर्ता को दूसरी कम्पनी से उस क्रय-विक्रय के लिए प्राप्त कमीशन को रखने की अनुमति दे सकती है। इसके लिए कम्पनी को अपनी साधारण सभा में एक प्रस्ताव पास करना पड़ेगा। यह आवश्यक है कि उक्त क्रय-विक्रय की दरें कम्पनी के लिए बाजार दरों से या उचित दरों से कम अनुकूल न हों।

(१०) प्रबन्ध अभिकर्ता और कम्पनी के मध्य त्रय-विक्रय का अनुबन्ध—एक कम्पनी विशेष प्रस्ताव द्वारा अपने प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके सहयोगी के साथ किसी अचल या सचल जायदाद के खरीदने, बेचने या सप्लाय करने अथवा मैनेजिंग एजेंसी के अनिश्चित किसी अन्य सेवा की सप्लाय के लिए अथवा कम्पनी द्वारा निर्गमित या बेचे गये अशो या ऋण-पत्रों के अभिगोपन के लिए किये जाने वाले अनुबन्ध की अनुमति प्रदान कर सकती है। यह आवश्यक है कि किसी कम्पनी द्वारा माल की बिक्री या सप्लाय की गई सेवा का भुगतान कम्पनी को प्रबन्ध अभिकर्ता १ महीने के अन्दर कर दे। यह नियम उस माल या सेवा के सम्बन्ध में लागू नहीं होता जिसमें कम्पनी या प्रबन्ध अभिकर्ता नियमित रूप से व्यापार करते हैं। शर्त यह है कि ऐसी जायदाद का मूल्य और सेवा की लागत अनुबन्ध की अवधि में शामिल किसी भी क्लेन्डर वर्ष के लिए कुल ५,०००) से अधिक न हो।

यदि उक्त आदेशों के विरुद्ध प्रबन्ध अभिकर्ता कोई पुरस्कार प्राप्त करता है तो वह अधिव्यय कम्पनी में जमा करना पड़ेगा।

पद की हानि के लिए हर्जाना—

निम्नलिखित दशाओं में पद की हानि (Loss of office) के लिए कोई कम्पनी अपने मैनेजिंग एजेंट को हर्जाना नहीं देगी :—

(१) जबकि प्रबन्ध अभिकर्ता कम्पनी के पुनर्संज्ञान या किसी अन्य समामेलित सस्था के साथ संयुक्तीकरण (Amalgamation) के लिए अपने पद से त्याग पत्र देना है और फिर वही पुनर्संज्ञान कम्पनी या संयुक्तीकरण के फलस्वरूप बननी नई समामेलित सस्था का प्रबन्ध अभिकर्ता, सेक्रेटरी एवं बोपाध्यक्ष, मैनेजर या अन्य अधिकारी नियुक्त हो जाय।

(२) जब प्रबन्ध अभिकर्ता कम्पनी के उक्त पुनर्संज्ञान या संयुक्तीकरण के अनिश्चित किसी अन्य कारण से त्याग-पत्र दे।

(१) जब प्रबन्ध अभिवर्त्ता अपने पद को इस कारण छोड़ने के लिए विवश होता है कि केन्द्रीय सरकार ने इस प्रकार की कम्पनियों में मॅनेजिंग एजेण्ट रखने का निषेध कर दिया है, अथवा अधिनियम के आदेशानुसार उसका कार्य काल १५ अगस्त सन् १९६० तक अवश्य समाप्त हो जाना है, अथवा १० कम्पनियों से अधिक मॅनेजिंग एजेन्सी न रखने के नियम का पालन करना पडा है ।

(४) जब प्रबन्ध अभिवर्त्ता का पद उसके दिवालिया होने (यदि वह एक व्यक्ति है) या फर्म के भंग होने (यदि वह एक फर्म है) अथवा समापन की कार्यवाही प्रारम्भ होने (यदि वह एक समामेलित सस्था है) के कारण या प्रबन्ध अभिवर्त्ता को किसी अपराध का दोषी पाये जाने पर उसका पद खाली मान लिया जाता है ।

(५) जबकि प्रबन्ध अभिवर्त्ता का पद इस कारण खाली समझ लिया जाता है कि उसके द्वारा प्रबन्धित कम्पनी के समापन की कार्यवाही प्रारम्भ हो गई है और कम्पनी का समापन प्रबन्ध अभिवर्त्ता की लापरवाही या त्रुटि के कारण हो ।

(६) जबकि प्रबन्ध अभिवर्त्ता का उसके पद से रिस्ीवर की नियुक्ति हो जाने से मुअ्तलि मान लिया गया है ।

(७) जबकि प्रबन्ध अभिवर्त्ता को कपट या प्रत्याम भग के लिए अथवा अत्यधिक लापरवाही एवं कुप्रबन्ध के लिए विशेष प्रस्ताव द्वारा पद से हटा दिया गया हो ।

(८) जबकि प्रबन्ध अभिवर्त्ता ने स्वयं अपने पद की समाप्ति के लिये प्रेरणा दी है या समाप्ति के लिए प्रयत्न किया है ।

कम्पनी अपने प्रबन्ध अभिवर्त्ता को पद की हानि के लिये जो हर्जाना दे सकती है वह उतने धन से अधिक नहीं हो सकता जितना उसने अपने दोष कार्य-काल में अथवा तीन वर्षों में (जो कम हों) अर्जित कर लिया होता । हर्जाने की गणना प्रबन्ध अभिवर्त्ता द्वारा पद की समाप्ति के तत्काल पहले तीन वर्षों की अवधि में अर्जित अग्रिम पुरस्कार के आधार पर की जायगी । प्रबन्ध अभिवर्त्ता का पद समाप्त होने के पहले या बाद में किसी भी समय १२ महीने के अन्दर यदि कम्पनी का समापन प्रारम्भ हो गया है और कम्पनी की सम्पत्ति, अथवा पूँजी (प्रीमियम सहित) चुकाने के लिये अपर्याप्त है तो प्रबन्ध अभिवर्त्ता कोई हर्जाना पाने का अधिकारी नहीं होगा ।

पद को समाप्त होने पर प्रबन्ध अभिवर्त्ता के अधिकार—

जब किसी मॅनेजिंग एजेण्ट का पद समाप्त हो जाय, तो प्रबन्ध अभिवर्त्ता एवं कम्पनी एक दूसरे से पद की समाप्ति के पहले किये गये या न किये गये कार्य के सम्बन्ध में अपनी भाग या दावे को पूरा कर सकेंगे । किसी अन्य रूप में प्रबन्ध अभिवर्त्ता के जो अधिकार या कर्तव्य हों, उन पर पद की समाप्ति का कोई प्रभाव नहीं पडता ।

प्रबंध अभिकर्ता पद्धति का समापन—

कम्पनी अधिनियम सन् १९५६ का उद्देश्य प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति को निम्न-लिखित ढंग से समाप्त करना है—

(१) १५ अगस्त सन् १९६० तक तो इस पद्धति में कोई परिवर्तन नहीं होगा, किन्तु तत्पश्चात् इसका महत्त्व कम होने लगेगा। कोई भी प्रबन्ध अभिकर्ता १० से अधिक कम्पनियों का प्रबन्ध नहीं कर सकेगा। १ अप्रैल सन् १९५६ के बाद किसी भी समय केन्द्रीय सरकार यह सूचित करने का अधिकार रखती है कि एक विशेष उद्योग या व्यापार में सलगन सभी कम्पनियाँ कोई प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं रख सकेंगी। इन सूचना का प्रभाव यह होगा कि जिन कम्पनियों में सूचना की तिथि पर प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं थे वे भविष्य में प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं रख सकेंगे और जिन कम्पनियों में प्रबन्ध अभिकर्ता है उनका कार्यकाल निर्दिष्ट तिथि से तीन वर्ष की अवधि समाप्त होने पर या १५ अगस्त सन् १९६० से जो भी तिथि बाद में पड़े, समाप्त हो जायगा।

(२) वे कम्पनियाँ जो उपरोक्त नियम में नहीं आती तब तक प्रबन्ध अभिकर्ता नियुक्त नहीं कर सकेंगी जब तक केन्द्रीय सरकार से विशेष स्वीकृति प्राप्त न हो जाय और केन्द्रीय सरकार ऐसी स्वीकृति निम्न बातों का सन्तोष प्राप्त होने पर ही देगी—

- (अ) कि कम्पनी को प्रबन्ध अभिकर्ता नियुक्त करने की अनुमति देने से जन-हित को नुकसान नहीं पहुँचेगा।
- (आ) कि प्रस्ताविन प्रबन्ध अभिकर्ता एक उपयुक्त एवं योग्य व्यक्ति है।
- (इ) कि उसके ठहराव की शर्तें उचित हैं। और
- (ई) कि प्रबन्ध अभिकर्ता ने उन तीन शर्तों को पूरा कर दिया है जो केन्द्रीय सरकार ने उसके लिए निश्चित की हो।

इस प्रकार सन् १९६० के पश्चात् प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति का भविष्य बड़ा अनिश्चित है और बहुत कुछ इस बात पर निर्भर करेगा कि इन पाँच वर्षों की अवधि के भीतर प्रबन्ध अभिकर्ताओं का आचरण कैसा रहता है। यदि उनका आचरण समाज-वादी ढाँचे के अनुकूल रहता है, यदि उन पर लगाये गए प्रतिबन्धों के फलस्वरूप इस पद्धति के सब मुख्य दोष दूर हो जाते हैं और आर्थिक शक्ति का केन्द्रीकरण नहीं होता तो उनका बने रहने की सम्भावनाय बढ जायगी। यद्यपि सिद्धान्ततः प्रबन्ध अभिकर्ताओं का उन्मूलन उचित है, किन्तु व्यावहारिक दृष्टिकोण से उनके उन्मूलन की समय सीमा निश्चित कर देना बुद्धिमानी नहीं होगी।

प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति का भविष्य

(Future of the Managing Agency System)

१५ अगस्त सन् १९६० की निर्धारित तिथि अब ध्यतीन हो चुकी है, अब हमें इस विषय पर गम्भीरता से विचार करना है कि प्रबन्ध अभिकर्ता प्रणाली का

पूर्ण समापन होना चाहिये अथवा देश की वर्तमान आर्थिक व सामाजिक परिस्थितियों के अन्तर्गत आज भी इसकी आवश्यकता है। यह सत्य है कि गत वर्षों में अनेक दोषों व दुर्बलताओं के कारण प्रबन्ध अभिवर्त्ता पद्धति का बड़ा धीर विरोध हुआ है। प्रो० के० टी० शाह (Prof. K. T. Shah) ने तो यहाँ तक कहा है कि प्रबन्ध अभिवर्त्ता पद्धति जड़ से चोटी तक सड़ चुकी है और शीघ्रता-शीघ्र इस प्रणाली का समापन होना चाहिए।¹ सम्भवतः प्रबन्ध अभिवर्त्ता प्रणाली के दोषों ने ही भारत सरकार को कम्पनी अधिनियम में संशोधन करने के लिए अनेक बार विवश किया। सन् १९१३ के भारतीय कम्पनी अधिनियम में, सन् १९३६, १९४६, १९४८ तथा सन् १९५१ में महत्वपूर्ण संशोधन किये गये और प्रत्येक बार संशोधन करने का मुख्य उद्देश्य प्रबन्ध अभिवर्त्ता प्रणाली के दोषों पर विजय पाना ही था। अनेक बार संशोधन किये जाने पर भी भारतीय जनता (विशेषतः विनियोगी वर्ग) सन्तुष्ट न हुआ, अतः सन् १९५६ में पुराने कम्पनी अधिनियम का पूर्णतः मथन करके नया अधिनियम बनाया गया, जिसका नाम है 'भारतीय कम्पनी अधिनियम, १९५६।' यहाँ पर एक उल्लेखनीय बात यह है कि गत ३०-३५ वर्षों की अवधि में प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं के सम्बन्ध में अनेक नये-नये नियम बनाये गये एवं इस प्रणाली के दोषों को दूर करने के उद्देश्य से उन पर प्रतिबन्ध लगाये गये, परन्तु किसी भी बार लोगों का यह साहस नहीं हुआ कि प्रबन्ध अभिवर्त्ता प्रणाली के जड़ से उखाड़ दिया जाय। इस प्रणाली में सुधार किये गये, इसका समापन नहीं। भारतीय प्रमुख आयोग सन् १९४९-५०, योजना आयोग सन् १९५० तथा कम्पनी लॉ कमेटी सन् १९५२ (जो कि भाभा कमेटी के नाम से प्रचलित है) आदि सभी ने इस सस्था में सुधारों की ही सिफारिशों की हैं। भाभा कमेटी ने अपनी रिपोर्ट में लिखा है कि "अनेक दोषों व दुर्बलताओं के होते हुए भी, भारत के वर्तमान औद्योगिक सगठन में इस प्रणाली पर निर्भर रहना ही अधिक हितकर होगा, क्योंकि निजी उपक्रम का विकास व विस्तार बहुत कुछ इस प्रणाली पर ही अवलम्बित है।"²

1 "Managing Agency System is rotten root and branch, leaves and bark and blossom and must be abolished at the earliest opportunity, so that no ground remains for retaining them, either on the score of providing finance or managerial talent to the industries."
—K. T. Shah

2 "Bhabha Committee in its report observes, "It feels that notwithstanding the many abuses and malpractices which have disfigured the working of this system, in the present state of industrial organisation of the country, it may still be on balance an advantage to continue and rely on it. Short of these abuses and malpractices, the committee feels that the system may yet prove to be a potent instrument for taking the springs of private enterprise."

अगस्त सन् १९५५ मे लोक सभा मे कम्पनी लॉ विल पर बड़ी बहस हुई और अधिकांश वक्ताओं ने प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति की कड़ी आलोचना की थी। स्वयं कांग्रेस दल के आलोचकों ने इस पद्धति के उन्मूलन की माँग की और इस सम्बन्ध मे एक निश्चित समय निर्धारित कराने का प्रयास किया। वे 'सेक्रेटरी एव कोषाध्यक्ष' की नई व्यवस्था से भी सन्तुष्ट नहीं थे, क्योंकि उनके विचार मे इसमे आर्थिक शक्ति का केन्द्रीयकरण नहीं एक सकता। दूसरे शब्दों मे, वे कम्पनियों मे प्रबन्ध पर अधिक नियन्त्रण रखना चाहते थे, किन्तु सरकार ऐसा नहीं करना चाहती थी, क्योंकि इससे व्यक्तिगत उपक्रम को धक्का पहुँचना और पंच-वर्षीय योजना की सफलता खटाई मे पड़ जाती। तत्कालीन वित्त मन्त्री श्री देशमुख ने प्रबन्ध अभिकर्ताओं के पक्ष मे निम्न दलीलें प्रस्तुत की :—

(१) द्वितीय पंच-वर्षीय योजना मे औद्योगिक विकास के लिये व्यक्तिगत उपक्रमों पर बहुत सीमा तक निर्भरता रखी गई है। अब बीच मे ही प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति को किसी उद्योग विशेष मे न रखने की घोषणा से व्यक्तिगत उपक्रम को बड़ा धक्का लगेगा और वह अपने दायित्व ठीक तरह से नहीं निभा सकेगा।

(२) स्वतन्त्रता के पूर्व जब प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति के विरोध मे धावाज उठाई गई थी तो अधिकांश व्यापार विदेशियों के हाथ मे था, किन्तु अब परिस्थिति बदल गई और व्यापार देशवासियों के हाथ मे आ गया है। फिर अनेक दोष प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति के ऐसे हैं जो कि, उन्ही परिस्थितियों मे, संचालक-सभा या सेक्रेटरी एव कोषाध्यक्ष अथवा अन्य प्रबन्ध व्यवस्था के अन्तर्गत भी उत्पन्न हो सकते हैं। यही नहीं, आज अनेक ऐसे प्रबन्ध अभिकर्ता भी हैं जो अपने ज्ञान और अनुभव से देश को लाभ पहुँचाना चाहते हैं।

(३) हमें प्रबन्ध अभिकर्ता के कार्यों का लेखा-जोखा केवल समापित कम्पनियों की सख्या से नहीं लगाना चाहिये, वरन् नई रजिस्टर्ड कम्पनियों को भी विचार मे लेना चाहिये। युद्धोत्तर काल मे कम्पनियों की सख्या दुगुनी से अधिक हो गई है और प्राप्त पूँजी भी पहले से तिगुनी हो गई है, जो कि देश के हित मे है।

(४) यह कहना असत्य है कि कम्पनियों के प्रवर्तन और अर्थ-प्रबन्धन मे प्रबन्ध अभिकर्ताओं का अधिक भाग नहीं। १,७२० कम्पनियों की परीक्षा से यह पता लगा है कि लगभग १३.६% अर्ध पूँजी एव २६.६५% ऋण एव अग्रिम प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा प्राप्त हुआ था। यदि प्रबन्ध-अभिकर्ताओं को हटा दिया जाय तो इतने वित्त की व्यवस्था सरकार कहाँ से करेगी ?

(५) जहाँ तक आर्थिक सत्ता के कनिष्ठ हाथों मे केन्द्रीयकरण का प्रश्न है, यह दोष केवल प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति का ही हो, ऐसी बात नहीं। उदाहरण के लिये, अमेरिका मे भी, जहाँ कि ऐसी पद्धति प्रचलित नहीं है, आर्थिक सत्ता के केन्द्रीयकरण की समस्या पाई जाती है। फिर थोड़े ही (लगभग ३३) प्रबन्ध अभिकर्ता देश मे ऐसे हैं जिनके पास १० या अधिक कम्पनियों का प्रबन्ध है।

(६) प्रबन्ध अभिकर्ता देश की व्यावसायिक वृद्धि के प्रतीक हैं। यदि केवल नियन्त्रण द्वारा इनका सहयोग देश के अधिक आर्थिक विवाम में प्राप्त हो सकता है तब फिर इनके उन्मूलन की अन्तिमक नीति अपनाने से क्या लाभ ?

(७) प्रबन्ध अभिकर्ताओं का पुरस्कार शुद्ध लाभ का १०% निवारित किया गया है, जो कि अधिक नहीं है। प्रबन्ध संचालक को बतन के अनिश्चित शुद्ध लाभ का ५% मिलता है और सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष को ७% निश्चित किया गया है। इनकी तुलना में प्रबन्ध अभिकर्ता का १०% पुरस्कार अधिक नहीं कहा जा सकता, क्योंकि प्रबन्ध अभिकर्ता विभिन्न प्रकार का अनुभव रखते हैं और वित्त की व्यवस्था भी करते हैं, जबकि संचालक और सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष इतनी चहुँमुखी योग्यता नहीं रखते और न ही उनको वित्त व्यवस्था का भार उठाना पड़ता है। अभी तक प्रबन्ध अभिकर्ताओं को मिलने वाला पुरस्कार औसतन शुद्ध लाभ का २७% था, अतः पुरस्कार में इतनी बड़ी कमी करना वास्तव में भारी असफलता है, जो कि समाज के समाजवादी ढाँचे के अनुकूल है।

(८) यदि किसी विशेष उद्योग या व्यापार में प्रबन्ध-अभिकर्ता रखना उचित न समझा जाय तो भी अन्य क्षेत्रों में, जहाँ प्रवर्तन एवं अर्थ-प्रबन्धन की आवश्यकता है, उम्र-वृद्धि का लाभ क्या न उठाया जाय, जो कि भूतकाल में उपयोगी थी और भविष्य में उपयोगी होगी।

उपयुक्त दलील के आधार पर सत्कालीन वित्त मंत्री श्री बिनामणि देशमुख ने कहा था कि, "अभी प्रबन्ध अभिकर्ता प्रणाली के समापन के लिये उपयुक्त समय नहीं आया है, क्योंकि यदि इसको समाप्त किया गया तो देश के औद्योगिककरण को गहरा आघात पहुँचेगा। अतएव वृद्धिमत्ता का मार्ग तो यह होगा कि जब तक हम अपने देश का पुनर्निर्माण करें, तब तक के लिये इस प्रणाली में केवल उचित संशोधन कर दिये जायें।"

यही कारण है कि भारत सरकार ने राष्ट्रीय कमेटी सन् १९५७ की सिफारिशों के आधार पर कंपनी अधिनियम संशोधन आलेख सन् १९५९ में भी प्रबन्ध अभिकर्ता प्रणाली पर कठोर नियन्त्रण करने की ही चेष्टा की है। भारतीय उद्योग एवं वाणिज्य मण्डल के आग्रह पर राष्ट्रीय आर्थिक अनुसन्धान परिषद् (National Council of Applied Economic Research) ने प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति के विभिन्न पहलुओं एवं उसकी उपयोगिता का अध्ययन करके सम्मति प्रगट की है कि देश के आर्थिक विकास में यह प्रणाली महत्वपूर्ण भाग अदा कर रही है, अतः इस पद्धति को

* "The time has not come for eliminating Managing Agency System because it would deal a very severe blow to industrialisation in the country. The way of prudence dictates reforming the existing institutions, while this process of building up new one proceeds a pace."

—C D Deshmukh.

समाप्त करने के लिये कोई महत्त्वपूर्ण कारण नहीं दिखाई देता। परिपद का कहना है कि देश की बदलती हुई परिस्थितियों को दृष्टि में रखते हुए इस पद्धति में समय-समय पर आवश्यक परिवर्तन, परिवर्द्धन एवं सुधार विये जा सकते हैं। कुछ बेईमान व्यक्तियों द्वारा इस पद्धति का दुरुपयोग करके अनुचित लाभ उठाना इस बात का प्रमाण नहीं है कि यह पद्धति ठोस नहीं है, इसलिए इन्हे समाप्त कर दिया जाये। परिपद के महा सचालक डा० पी० एस० लोकनाथन (Dr. P. S. Loknathan) ने कहा है कि यह पद्धति निजी क्षेत्र को विशेषतः दो दिशाओं में सक्रिय योगदान दे रही है—(१) यह अपने आय धोतों व वचत से प्रबन्धकृत कम्पनियों की पूँजी की व्यवस्था करती है, और (२) अपने प्रबन्ध के उद्योगों का बहुमुखी विस्तार कर रही है।

प्रबंध अभिकर्ता प्रणाली का समापन वांछनीय क्यों नहीं है ?—

भारत की वर्तमान आर्थिक, सामाजिक व राजनैतिक परिस्थितियों के अन्तर्गत यह निश्चयपूर्वक कहा जा सकता है कि प्रबन्ध अभिकर्ता प्रणाली का पूर्ण समापन हितकर न होगा। इस सम्बन्ध में निम्न दलीलें दी जा सकती हैं —

(१) प्रवर्तन की भावी आवश्यकताएँ—भारतवर्ष में उद्योग धंधों के प्रवर्तन के लिए अत्यन्त विस्तृत क्षेत्र है। हमारा देश प्राकृतिक प्रसाधनों की दृष्टि से बहुत धनी है, परन्तु अपनी प्राकृतिक सम्पदा का विदोहन करने के लिए उपक्रम (Enterprise) की आवश्यकता है। हमारी सरकार अनेक राजनैतिक व अन्य धरेलू समस्याओं में व्यस्त है एवं वह आर्थिक क्षेत्र में अधिक ध्यान नहीं दे सकती। अतएव निजी उपक्रम को ही आगे बढ़कर औद्योगीकरण की दिशा में देश को अग्रसर करना होगा। गत ५-७ वर्षों के आर्थिक व औद्योगिक विकास के आँकड़ों से यह स्पष्ट लगता है कि हमारे देश में प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने प्रारम्भिक अनुमन्त्रान करके अनेक नये उद्योग धंधों की स्थापना की है। अटोमोबाइल्स, लोकोमोटिव्स औद्योगिक यन्त्र व उपकरण, रसायनिक पदार्थ, रेयन व प्लास्टिक पदार्थों से सम्बन्धित उद्योगों के प्रवर्तन व स्थापना का श्रेय प्रबन्ध अभिकर्ताओं को ही है। भविष्य में भी अपनी पंच-वर्षीय योजनाओं की सतुष्टि के लिए हमें अनेक उद्योग धंधों की स्थापना करनी होगी, जिसके लिए प्रबन्ध अभिकर्ता प्रणाली को चालू रखना नितान्त आवश्यक है।

(२) वचत तथा उनका एकत्रीकरण—तृतीय पंच वर्षीय योजना की सफलता काफ़ी सीमा तक धरेलू वचत पर निर्भर करती है।* इस धरेलू वचत को

* According to the Report (1959) of the NCAER, 'The Marginal propensity to save, which is a crucial determinant of economic development in under-developed countries depends upon.—(a) Increase in National Income (b) Restraints on consumption (Contd. on next page.)'

प्रोत्साहित करने एवं औद्योगीकरण हेतु उसको एत्र करने में प्रबन्ध अभिवर्त्ता प्रणाली में बहुत बड़ा योगदान किया है तथा भविष्य में भी इससे बहुत आशा है ।

(३) तृतीय पंच-वर्षीय योजना के उद्देश्यों की सफलता के लिए—जून सन् १९५६ में ऊटकमण्ड में होने वाले अखिल भारतीय कांग्रेस कमेटी के योजना सम्बन्धी सैमिनार में यह निश्चय हुआ था कि तृतीय पंच-वर्षीय योजना मुख्यतः 'उत्पादन वृद्धि की योजना' होनी चाहिए । वास्तव में निम्नलिखित कारणों से आज हमारा नारा 'उत्पादन करो अथवा नष्ट हो जाओ' (Produce or perish) ही होना चाहिये :—(i) उपभोग के स्तर को बढ़ाने के लिए, (ii) बढ़ती हुई जन-संख्या की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिये, (iii) रहन-सहन के स्तर की वृद्धि के लिए; (iv) अतिरिक्त श्रम-शक्ति व प्राकृतिक प्रसाधनों के सदुपयोग के लिए; (v) मुद्रा प्रसार के दानव पर विजय पाने के लिए, एवं (vi) अन्य प्रगतिशील औद्योगिक राष्ट्रों के साथ बंदम-ब-कदम मिलाकर चलने के लिए । यही कारण है कि अभी हाल में प्रकाशित हमारी तृतीय पंच-वर्षीय योजना में भी औद्योगीकरण के विकास व विस्तार पर बहुत बल दिया गया है । हमारे देश में आज पूँजीकृत उद्योगों की बहुत कमी है, जो कि ऐसे यन्त्रों का उत्पादन करते हों जिनका उपयोग उपभोक्ता उद्योगों में किया जाना है । परन्तु औद्योगिक विकास व विस्तार की कल्पना बोरी मृग-सृष्ट्या होगी, यदि प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं का अन्त कर दिया गया है । हमारे प्रबन्ध अभिवर्त्ता आधुनिक उद्योगों के नायक या कॅप्टन हैं । जिस प्रकार बिना कॅप्टन के कोई खेल सफलतापूर्वक संचालित नहीं हो सकता, उसी प्रकार बिना अभिवर्त्ताओं के औद्योगीकरण का, विस्तार करना कठिन है । अतएव तृतीय पंच-वर्षीय योजना की सफलता के लिए प्रबन्ध अभिवर्त्ता प्रणाली को चालू रखना ही हितकर होगा ।

(४) पूँजी के बाजार का संकुचित होना—यद्यपि द्वितीय महायुद्ध के पश्चात् हमारे देश में औद्योगिक संस्थाओं की अर्थ-सम्बन्धी आवश्यकताओं की सतुष्टि के लिए अनेक विशिष्ट संस्थाओं का निर्माण किया गया (जैसे औद्योगिक अर्थ निगम, राज्य अर्थ-निगम, राष्ट्रीय औद्योगिक विकास निगम, पुनर्वित्त निगम, इत्यादि) परन्तु आज भी पूँजी का बाजार अत्यन्त संकुचित है । हमारी पूँजी बड़ी सजीली है । औद्योगिक अर्थों व ऋण-पत्रों में विनियोग करने की प्रवृत्ति अभी अधिक लोकप्रिय नहीं हुई है । अतएव ऐसी परिस्थिति में प्रबन्ध अभिवर्त्ता प्रणाली को समाप्त करना पड़े की उस ढाल को काटने के समान है, जिस पर स्वयं बैठे हैं ।

(५) साधारण अर्थ पूँजी व अभिगोपन सम्बन्धी संस्थाओं की कमी—हमारे देश में साधारण अर्थ पूँजी (Equity Capital) को प्राप्त करने में प्रबन्ध

tion and (c) Incentives for savings.....The Managing Agency System not only attracts savings of others, but also provide personal savings and savings of their companies or firms for the use of the companies under their management.'

अभिकर्ताओं की 'साख' बहुत सहायता पहुँचाती है। अभिगोपन संस्थाओं (Underwriting Institutions) की भी देश में बड़ी कमी है। प्रबंध अभिकर्ता ही इस कार्य को करते आ रहे हैं। अतएव उनके समापन से पूँजी के बहुत बड़े श्रोत पर कुठाराघात हो जायगा।

(६) प्रबंध सम्बन्धी योग्यता की आवश्यकता—भारत के औद्योगीकरण को सफल बनाने के लिए योग्य प्रबंधकों की बड़ी आवश्यकता है। 'बल' का भारत इन्हीं पर निर्भर करता है। प्रबंध अभिकर्ताओं का जड से समाप्त करना बड़ी भारी मूर्खता हो सकती है। अतएव इस प्रणाली को चालू रखना ही राष्ट्रीय हित में होगा।

संक्षेप में, हम यह कह सकते हैं कि (१) प्रवर्तन, (२) अर्थ और (३) व्यावसायिक प्रबंध व व्यवस्था सम्बन्धी आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए प्रबंध अभिकर्ता प्रणाली चालू रखना ही श्रेष्ठ होगा।

सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष

(Secretaries and Treasurers)

परिभाषा—

'सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष' से तात्पर्य किसी फर्म या कम्पनी से है, जो कि संचालक सभा के नियंत्रण एवं निर्देशन के अंतर्गत कम्पनी के सम्पूर्ण या अधिकांश कार्यों का प्रबंध करती है। इस परिभाषा के अंतर्गत कोई भी ऐसी फर्म या कम्पनी आती है जोकि सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष की स्थिति में कार्य करती हो, भले ही उसको किसी भी नाम से सम्बोधित किया जाय और भले ही उससे सेवा का अनुबंध हो अथवा नहीं। सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष की संस्था को भारत में सर्व प्रथम मान्यता सन् १९५६ के कम्पनी अधिनियम द्वारा प्रदान की गई।

एक कम्पनी में एक ही समय प्रबंध अभिकर्ता तथा सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष दोनों ही कार्य नहीं कर सकते, अर्थात् या तो केवल प्रबंध अभिकर्ता ही होंगे अथवा केवल सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष।

प्रबंध अभिकर्ता एवं सेक्रेटरी तथा कोषाध्यक्ष में तुलना—

निम्न सहायकों के अतिरिक्त मैनेजिंग एजेंट तथा उनके सहयोगियों से सम्बन्धित सभी आदेश आवश्यक परिवर्तन सहित सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष पर भी लागू होंगे :—

(१) केन्द्रीय सरकार किसी निर्दिष्ट श्रेणी के उद्योग अथवा व्यवसाय में मैनेजिंग एजेंटों के लिए मनाही कर सकती है, किन्तु केन्द्रीय सरकार का यही अधिकार सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष के सम्बन्ध में लागू नहीं होता।

(२) सभी विद्यमान मैनेजिंग एजेंटों के समझौते अधिक से अधिक १५ अगस्त सन् १९६० को समाप्त हो जायेंगे, किन्तु यह नियम भी सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष पर लागू नहीं होता।

(३) १५ अगस्त सन् १९६० के बाद कोई भी मैनेजिंग एजेण्ट १० कम्पनियों से अधिक का मैनेजिंग एजेण्ट नहीं हो सकता, किन्तु यह नियम भी सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष पर लागू नहीं होता है ।

(४) सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष को केवल शुद्ध लाभ पर एक नियत प्रतिशत के आधार पर ही पुरुस्कृत किया जाता है और यह प्रतिशत ७½ से अधिक नहीं हो सकता । लाभ के अभाव या अपर्याप्त लाभ की दशा में उन्हें एक न्यूनतम पारिश्रमिक दिया जा सकता है ।

(५) सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष को प्रवधित कम्पनी के किसी भी संचालक की नियुक्ति करने का अधिकार नहीं होता है ।

(६) सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष को, उन सीमाओं के अतिरिक्त जहाँ तक कि वे संचालक सभा द्वारा ऐसा करने के लिए अधिकृत कर दिए गये हैं, प्रवधित कम्पनी द्वारा उत्पादित माल को बेचने अथवा प्रवधित कम्पनी के हेतु मशीनरी, स्टोर्स आदि ब्रय करने का अधिकार नहीं होता ।

संक्षेप में, सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष की समस्या व्यावहारिक दृष्टि से मैनेजिंग एजेंसी प्रथा के ही समान है, किन्तु अन्तर इतना ही है कि इसके विशेषाधिकार इतने अधिक व्यापक नहीं हैं जितने कि मैनेजिंग एजेण्ट्स के । इस संस्था को वैधानिक दृष्टि से मान्यता प्रदान करने का उद्देश्य यह प्रतीत होता है कि सन् १९६० तक मैनेजिंग एजेंसी प्रथा के सम्भाव्य कम हो जाने अथवा लुप्त हो जाने से व्यापार तथा उद्योग के संगठन में अचानक ही कोई शून्यता उत्पन्न हो जाय । सच बात तो यह है कि नवीन संस्था से भी आर्थिक सत्ता का केन्द्रीयकरण बढेगा, घटेगा नहीं ।

प्रबन्ध सम्बन्धी पारिश्रमिक

(Managerial Remuneration)

प्रबन्ध सम्बन्धी पारिश्रमिक से आशय—

कम्पनी के प्रबन्ध के अन्तर्गत प्रायः सञ्चालकगण, प्रबन्ध सञ्चालक, प्रबन्धक, मैनेजिंग एजेण्ट, सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष आदि आते हैं । अतः इन लोगों की सेवाओं के लिये दिया गया पारिश्रमिक ही 'प्रबन्ध सम्बन्धी पारिश्रमिक' कहलाना है । प्रबन्ध सम्बन्धी पारिश्रमिक के विषय में कम्पनी अधिनियम सन् १९५६ के तन्त्र आदेश हैं:—

प्रबन्ध सम्बन्धी पारिश्रमिक की सर्वोच्च सीमा—

एक पब्लिक कम्पनी (अथवा इसकी सहायक प्राइवेट कम्पनी) अपने संचालकों और प्रबन्ध अधिकारियों, सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष अथवा मैनेजर को किसी भी वित्तीय वर्ष में जो पारिश्रमिक कुल मिलाकर दे सकती है वह उस वित्तीय वर्ष के लिये कम्पनी के शुद्ध लाभ के ११% से अधिक नहीं हो सकता । शुद्ध लाभ की गणना किस प्रकार

की जायेगी, इसका उल्लेख धारा ३४६, ३५० एवं ३५१ में किया गया है, लेकिन सञ्चालको का पुरस्कार कुल लाभ (Gross Profits) में से नहीं घटाया जायगा।

[धारा १६८ (१)]

इस धारा का प्रभाव निम्न पर नहीं पड़ेगा :—

- (१) यदि कम्पनी एक विशेष प्रस्ताव स्वीकृत करे और केन्द्रीय सरकार से भी लोक हित में होने के आधार पर अनुमति मिल जाय, तो प्रबन्ध अभिकर्ताओं को उक्त सीमाओं से (धारा ३४८ में शुद्ध लाभ की १०% सीमा और धारा १६८ में शुद्ध लाभ की ११% सीमा से) अधिक भी पुरस्कार दिया जा सकता है।
- (२) प्रबन्ध अभिकर्ताओं को कम्पनी के क्रय एवं विक्रय प्रतिनिधियों के रूप में दिये जाने वाले कमिशन तथा माल या सेवा कौ, पूर्ति के लिये भुगतानों पर सर्वोच्च सीमा का प्रभाव नहीं पड़ेगा।
- (३) बोर्ड की सभाओं में सम्मिलित होने के लिये जो पुरस्कार सञ्चालको को धारा १०६ (२) के अन्तर्गत दिया जाता है वह ११% की सर्वोच्च सीमा में नहीं गिना जायगा।

[धारा १६८ (३)]

यदि किसी वित्तीय वर्ष में लाभ बिल्कुल न हो या अपर्याप्त हो, तो कम्पनी अपने प्रबन्धको को कुल मिलाकर ५०,०००) की राशि न्यूनतम पारिश्रमिक के रूप में दे सकती है। लेकिन इसके लिये केन्द्रीय सरकार की अनुमति लेना आवश्यक है। यदि केन्द्रीय सरकार यह समझती है कि कम्पनी के व्यापार को सुचारु रूप से चलाने के ५०,००० रु० वार्षिक का न्यूनतम पारिश्रमिक कम है तो वह आदेश देकर, उपयुक्त शर्तों के अधीन, उसमें वृद्धि कर सकती है।

[धारा १६८ (४)]

इस धारा के आशय के लिये पुरस्कार में निम्न को सम्मिलित किया जायगा:—

- (अ) प्रबन्धको को निशुल्क मकान आदि की सुविधा देने का व्यय।
- (ब) प्रबन्धको को कोई अन्य सुविधा निशुल्क या घटी हुई दर से देने का व्यय।
- (स) ऐसी किसी सेवा का व्यय जो कि कम्पनी द्वारा प्रदान न किये जाने पर स्वयं प्रबन्ध सम्बन्धी व्यक्तियों को अपनी जेब से करना पड़ना।
- (द) प्रबन्धको का बीमा कराने में किया गया व्यय।

कोई भी कम्पनी अपने किसी पदाधिकारी या कर्मचारी को कर मुक्त पारिश्रमिक नहीं दे सकती।

ऐसे संचालको को (या संचालको को जब कि ऐसे कई संचालक हैं) जो कम्पनी का पूर्णकालीन या प्रबन्ध संचालक नहीं है और जिसके पारिश्रमिक में कोई भी मासिक भुगतान शामिल नहीं है, कम्पनी विशेष प्रस्ताव द्वारा (जो कि ५ वर्ष तक प्रभावपूर्ण रहेगा, तत्पश्चात् इसके नवकरण की आवश्यकता होगी) निम्न का भुगतान करने की अनुमति दे सकती है :—

(अ) यदि कम्पनी का कोई प्रबन्ध या पूणकालीन सञ्चालक प्रबन्ध अभिकर्ता और ट्रेजरर या मैनेजर है, तो कमीशन की कुल रकम, जो कम्पनी के शुद्ध लाभ के १% से अधिक नहीं हो।

(ब) अन्य दशा में, कमीशन की रकम, जो कम्पनी के शुद्ध लाभ के ३% से अधिक न हो।

केन्द्रीय सरकार की सहमति से कम्पनी एक साधारण सभा में उक्त १% या ३% (जैसी भी परिस्थिति हो उसके अनुसार) कमीशन से भी अधिक पुरस्कार देना स्वीकृत कर सकती है। यदि कोई सञ्चालक प्रयत्न या अप्रत्यक्ष रूप से अधिक पुरस्कार प्राप्त कर लेता है, तो उसे वह आधिक्य राशि कम्पनी के प्रति लौटानी होगी। इस सम्बन्ध में केन्द्रीय सरकार की अनुमति के बिना कम्पनी कोई रियायत नहीं कर सकती।

उपरोक्त आशय के लिये, शुद्ध लाभ (Net Profits) की गणना धारा १६८ के आदेशानुसार की जायगी।

वह सञ्चालक जो कम्पनी से कमीशन प्राप्त करना है और जो कम्पनी का पूणकालीन या प्रबन्ध सञ्चालक है ऐसी कम्पनी की किसी सहायक कम्पनी से कोई कमीशन या अन्य पुरस्कार पाने का अधिकारी नहीं होगा।

शुद्ध लाभ की गणना के लिए निर्धारित विधि—

प्रबन्ध सम्बन्धी पारिश्रमिक की गणना करन के लिए कम्पनी के वार्षिक शुद्ध लाभ निम्न रीति से निकाले जाते हैं—

(१) सकल लाभ (Gross Profit) में सम्मिलित किए जायेंगे—

किसी सरकार अथवा राजकीय अधिकारी से प्राप्त अधिक महापता (ऐसी दशाओं के अतिरिक्त जबकि केन्द्रीय सरकार विपरीत के लिए आदेश दे)।

(२) सकल लाभ में सम्मिलित नहीं किये जायेंगे—

(१) अशो तथा ऋण पत्रा पर प्राप्त प्रीमियम,

(२) अपहृत अशो (Forfeited shares) के विक्रय के प्राप्त लाभ,

(३) कम्पनी के सम्पूर्ण उपक्रम अथवा उसके किसी एक भाग के विक्रय से प्राप्त लाभ,

(४) कम्पनी किसी अचल सम्पत्ति (Immovable Property) अथवा स्थिर सम्पत्तियों (Fixed assets) के विक्रय से प्राप्त लाभ।

(३) सकल लाभों में से घटाए जायेंगे—

(१) समस्त कार्यशील व्यय (Working charges),

(२) सञ्चालकों का पारिश्रमिक,

(३) स्टाफ को दिया गया बोनस कमीशन,

(४) अनिश्चित लाभ कर (Excess Profits Tax) तथा व्यवसाय लाभ कर (Business Profits Tax),

- (५) ऋण-पत्रों, प्राविधों (Mortgages) प्रभारों, ऋणा तथा एडवाँसों पर व्याज,
- (६) मरम्मत व्यय, जो पूजोगत न हो,
- (७) सामान्य ह्रास (Normal Depreciation),
- (८) १ अप्रैल सन् १९५६ के बाद होने वाली कोई लाभगत हानि (Revenue Loss),
- (९) किसी बंध दायित्व के कारण दी जाने वाली कोई क्षतिपूर्ति अथवा हर्जाना तथा ऐसे दायित्व का जोखिम के विरुद्ध बीमा करने के लिए चुकाया गया कोई प्रीमियम ।

(४) सकल लाभो मे से नहीं घटाये जायेगे—

- (१) प्रबन्ध अभिकर्ता को देय कमीशन,
- (२) आय-कर,
- (३) स्वेच्छा से चुकाई गई क्षतिपूर्ति अथवा हर्जाना ।

(५) लाभ अंश भागिता योजना—

यदि एक ही प्रबन्ध अभिकर्ता के आधीन अनेक कम्पनियों के बीच लाभ में अंश बांटने की एक योजना है तो इस योजना के आधीन दिये गये किसी लाभ को भुगतान करने वाली कम्पनी के लाभो मे से घटाना चाहिए तथा भुगतान पाने वाली कम्पनी के शुद्ध लाभो मे सम्मिलित करना चाहिये । [धारा ३४६-१५१]

संचालको का पारिश्रमिक—*

किसी कम्पनी के संचालको का (प्रबन्ध तथा पूर्णकालीन संचालको को सम्मिलित करते हुए) दिया जाने वाला पारिश्रमिक या तो कम्पनी के अन्तर्नियमों द्वारा अथवा कम्पनी द्वारा सामान्य सभा में पास किये गये प्रस्ताव द्वारा निर्धारित होता है । संचालक अपना पारिश्रमिक मासिक भुगतान के रूप में अथवा प्रति सभा (जिसमें भाग लिया) फीस के रूप में या अंशतः, दोनों ही रूप से प्राप्त कर सकता है । इसके स्थान में या इनके अतिरिक्त किसी संचालक को, जो कम्पनी का प्रबन्ध या पूर्णकालीन संचालक है, कम्पनी के शुद्ध लाभ का एक निर्दिष्ट प्रतिशत पुरस्कारस्वरूप दिया जा सकता है । यह प्रतिशत एक संचालक के लिए ५% से और जब एक से अधिक संचालक हों तो सभी के लिए कुल १०% से अधिक नहीं होना चाहिये ।

ऐसे संचालक को (या संचालकों को जबकि ऐसे कई संचालक हैं) जो कम्पनी का पूर्णकालीन या प्रबन्ध संचालक नहीं है और जिसके पारिश्रमिक में कोई भी मासिक भुगतान शामिल नहीं है, कम्पनी विशेष प्रस्ताव द्वारा निम्न का भुगतान करने की अनुमति दे सकती है :—

* ये आदेश प्राइवट कम्पनी पर लागू नहीं होते ।

(अ) यदि कम्पनी का कोई प्रबन्ध या पूर्णकालीन संचालक प्रबन्ध अभिकर्ता और ट्रेजरर अथवा मैनेजर है तो कमीशन की कुल रकम, जो कम्पनी के शुद्ध लाभ के एक प्रतिशत से अधिक न हो ।

(आ) अन्य दशा में कमीशन की रकम, जो कम्पनी के शुद्ध लाभ के ३% से अधिक न हो ।

उपरोक्त आशय के लिए शुद्ध लाभ की गणना धारा १९८ के आदेशानुसार की जायगी ।

वह संचालक जो कम्पनी से कमीशन प्राप्त करता है और जो कम्पनी का पूर्णकालीन या प्रबन्ध संचालक है, ऐसी कम्पनी की किसी सहायक कम्पनी से कोई कमीशन या अन्य पुरस्कार पाने का अधिकारी नहीं होगा ।

यदि उक्त आदेशों का इन प्रकार संशोधन किया जाय कि उनके परिणाम-स्वरूप किसी संचालक के पारिश्रमिक की रकम प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष रूप से बढ़ जाती है तो वह तब तक प्रभावपूर्ण नहीं होगा जब तक कि केन्द्रीय सरकार की आज्ञा न मिल जाय और यदि आज्ञा नहीं मिलती है तो वह व्यर्थ हो जायगा । [धारा ३१०]

सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष का पारिश्रमिक—

किसी पब्लिक कम्पनी अथवा ऐसी प्राइवेट कम्पनी, जो किसी पब्लिक कम्पनी की सहायक है, के सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष को दिये जाने वाले पारिश्रमिक की गणना उसी प्रकार की जाती है जिस प्रकार से कि मैनेजिंग एजेंट के पारिश्रमिक के लिए की जाती है । हाँ, एक उल्लेखनीय बात यह है कि सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष का पारिश्रमिक कम्पनी के शुद्ध लाभ के ७½% से अधिक नहीं होना चाहिए ।

मैनेजर का पारिश्रमिक—

कम्पनी का प्रबन्धक शुद्ध लाभ की १% सर्वोच्च सीमा के आधीन मासिक वेतन के रूप में अथवा कम्पनी के वार्षिक शुद्ध लाभ के एक निर्दिष्ट प्रतिशत (जो कि ५% से अधिक न हो) के रूप में पारिश्रमिक प्राप्त कर सकता है । इस हेतु शुद्ध लाभ की गणना उसी रीति से की जाएगी जिस प्रकार मैनेजिंग एजेंट के पारिश्रमिक के लिए की जाती है ।

प्रबन्ध अभिकर्ता का पारिश्रमिक—

एक पब्लिक कम्पनी द्वारा या इसकी सहायक प्राइवेट कम्पनी द्वारा अपने प्रबन्ध अभिकर्ता को पारिश्रमिक देने के सम्बन्ध में कम्पनी सनिगम के निम्न आदेश है :—

(१) एक कम्पनी इस अधिनियम का प्रारम्भ होने के बाद किन्हीं वित्तीय वर्षों के सम्बन्ध में अपने प्रबन्ध अभिकर्ता को उसकी सेवासों के लिये (जो मैनेजिंग एजेंट के रूप में हो या किसी अन्य रूप में) कम्पनी के उस वर्ष के शुद्ध लाभ के

१०% से अधिक पुरस्कार नहीं दे सकती। यहाँ निम्न व्यक्तियों को दिया गया पुरस्कार भी प्रबन्ध अभिकर्ता के पुरस्कार के अन्तर्गत गिना जाता है :—

(अ) जब कम्पनी की मैनेजिंग एजेंट कोई फर्म है तो उसका प्रत्येक पार्टनर।

(ब) जब मैनेजिंग एजेंट कोई पब्लिक कम्पनी है, तो उसका प्रत्येक सचालक।

(स) जब मैनेजिंग एजेंट कोई प्राइवेट कम्पनी है, तो उसका प्रत्येक सचालक एवं प्रत्येक सदस्य। [धारा ३४८]

(२) मैनेजिंग एजेंट को १०% अधिकतम सीमा का पुरस्कार निकालने के लिये शुद्ध लाभों की गणना करने की विधि धारा ३४६, ३५० एवं ३५१ में दी हुई है। इसका उल्लेख सचालकों के पुरस्कार के सम्बन्ध में पहले ही किया जा चुका है।

(३) १०% की सीमा से अधिक पुरस्कार तभी दिया जा सकता है जबकि कम्पनी विशेष प्रस्ताव द्वारा इसकी स्वीकृति प्रदान करे और लोक हित होने के आधार पर केन्द्रीय सरकार भी उसके लिये अनुमति दे दे। [धारा ३५२]

(४) मैनेजिंग एजेंट को उसका पारिथ्रमिक तभी दिया जायगा जबकि सम्बन्धित वर्ष के खातों का अन्वेषण हो जाय और वे कम्पनी की सामान्य सभा में प्रस्तुत कर दिये जाय। हाँ, न्यूनतम पारिथ्रमिक, जो ५० हजार रु० से अधिक न होगा, मैनेजिंग एजेंट को ऐसी उचित किरातों में चुकाया जा सकता है, जिसकी आज्ञा अन्तर्नियम में अथवा जैसा कि ठहराव हुआ हो। [धारा ३५३]

(५) मैनेजिंग एजेंट का अब किसी कम्पनी द्वारा कार्यालय भत्ता (Office Allowance) नहीं दिया जायेगा, परन्तु कम्पनी के लिये उसने जो खर्चे किये हैं और जिनके लिये कम्पनी ने साधारण सभा में अथवा सचालक सभा में अनुमति प्रदान कर दी हो, उनका भुगतान किया जा सकता है। [धारा ३५४]

यह उल्लेखनीय है कि मैनेजिंग एजेंट का पारिथ्रमिक आदि मिलाकर ११% से अधिक नहीं होना चाहिये।

मैनेजिंग एजेंटों को निम्नलिखित दर से कमीशन दिया जायेगा :—

पहले १० लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	१० प्रतिशत
अगले १० लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	६ प्रतिशत
अगले १० लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	८ प्रतिशत
अगले १० लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	७ प्रतिशत
अगले १० लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	६ प्रतिशत
अगले २५ लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	५ ^३ / _४ प्रतिशत
अगले २५ लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	५ प्रतिशत
और १ करोड़ रु० से ऊपर कितनी भी रकम पर	४ प्रतिशत

सेक्रेटरियो और लजा चया के कमिशन की दर निम्नलिखित होगी —

पहले १० लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	७½ प्रतिशत
अगले १० लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	६¾ प्रतिशत
अगले १० लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	६ प्रतिशत
अगले १० लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	५½ प्रतिशत
अगले १० लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	४¾ प्रतिशत
अगले २५ लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	४ प्रतिशत
अगले २५ लाख रु० अथवा इसके प्रभाग पर	३¾ प्रतिशत
और एक करोड रु० से ऊपर कितनी भी रकम पर	३ प्रतिशत

STANDARD QUESTIONS

- 1 Define the term 'Managing Agent' and differentiate between 'Manager' and 'Managing Agent'. Briefly describe the functions of a managing agent in the running of joint stock company.
2. Write a lucid note on the origin of Managing Agency system in India pointing out the circumstances which have given a fillip to this institution in this country.
- 3 Discuss the merits and defects of the managing agency system of organisation and control of a joint stock company.
- 4 Briefly summarize the principal provisions of the Indian Companies Act 1956 with regard to the appointment of a managing agent.
5. In what circumstances is the office of a managing agent deemed to have been vacated?
- 6 Can the managing agents of a company be removed from office before the expiry of his term? If so, how?
- 7 Can the managing agents of a company resign his office? If so subject to what conditions?
- 8 (a) Can the managing agents of a company be appointed its selling or buying agents? If so how?
(b) Can a company give loans to (i) its managing agents and (ii) any other company under the same managing agents.

- 9 What restrictions have been imposed by the Indian Companies Act 1956 on the powers of Managing Agents ?
- 10 In theory managing agencies should go in practice it may not be prudent to set a time limit for their exist Do you agree with this statement ? Please give arguments for your answer
- 11 Define the term 'managerial remuneration' How are the net profits of a company computed for the purpose of calculating the managerial remuneration
- 12 State the provisions of Indian Companies Act 1956 with regard to the remuneration of (a) directors (b) managing agents (c) manager and (d) Secretaries and Treasurers
- 13 Who are Secretaries and Treasurers ? Write your independent comments on the creation of this new institution What are the provisions of Law with regard to them ?

अध्याय १४

अशधारियों का कम्पनी के मामलों पर नियन्त्रण

भारतीय कम्पनी अधिनियम सन् १९५६ के दो प्रधान उद्देश्य हैं—अशधारियों के हितों का संरक्षण एवं आर्थिक सत्ता के केन्द्रीयकरण को रोकना ।

यह कहा जाता है कि कम्पनी के मामलों की बागडोर अशधारियों के हाथों में है क्योंकि संचालक उनकी आज्ञा के अनुसार कम्पनी का काराबार चलाते हैं। यह बात सिद्धांत तो सत्य है परन्तु व्यवहार में यह देखा जाता है कि संचालक निःसंत स्वच्छता से कार्य करते हैं और अशधारियों का उन पर बहुत कम नियंत्रण होता है। इस स्थिति को जटिल बनाने वाले अनेक कारण हैं जैसे—पूँजी का विनियोग अनेक छोटे छोटे अशधारियों पर विस्तृत होना जो बि (जब तक सतोषजनक लाभान्वित रहें) अपने विनियोग के बारे में तनिक भी ध्यान नहीं देते उनके पास समय धन और अनुभव का अभाव जिसके कारण अक्सर आने पर वे अपने अधिकारों का पूर्ण उपयोग नहीं

कर पाते, दूर-दूर बिखरे होने के कारण उनमें संगठन का न होना, आदि। प्रारम्भ में तो व्यापक अनुभव और विशाल आर्थिक साधनों वाले व्यक्ति पूँजी लगाया करते थे। अतः उनके हित सुरक्षित थे, किन्तु आजकल धन का पुनर्वितरण हो रहा है और छोटे-छोटे विनियोगकों की समस्या तेजी से बढ़ रही है। ये विनियोगक शायद ही कभी कम्पनी की सभाओं में सम्मिलित होते हैं और न वे कम्पनी के कार्य-कलापों में रुचि लेते हैं। परिणामतः सचालकों ने अपने अधिकारों का दुरुपयोग किया और अशुभधारियों के हितों को गहरी चोट पहुँची, अतः नये अधिनियम में ऐसे आयोजन किये गये हैं कि सचालक एवं प्रबन्ध अधिकारियों को अपने अधिकारों का दुरुपयोग न कर पाये और साथ ही अशुभधारियों को अपने अधिकारों के लिये प्रोत्साहन मिले। प्रमुख आयोजन निम्नलिखित हैं :—

(१) कम्पनी की सभायें—कम्पनी की मनाय बुलाने एवं उनकी कार्यवाहियों के संचालन की व्यवस्था इस प्रकार रखी गई है कि सक्रिय एवं योग्य अशुभधारी उनमें अधिक प्रभावपूर्ण ढंग से भाग ले सकें। कम्पनी की सभाओं में अपने अधिकार प्रयोग करके ही अशुभधारी सचालकों पर नियन्त्रण रख सकते हैं। उक्त व्यवस्था इस प्रकार है :—

एक पब्लिक कम्पनी के लिये यह अनिवार्य है कि व्यापार व प्रारम्भ करने का अधिकार मिलने की तिथि से छः माह के अन्दर अपनी वार्षिक सभा बुलाये। वार्षिक साधारण सभा में अशुभधारी सचालकों के निर्वाचन, अवेक्षकों की नियुक्ति और कम्पनी के वार्षिक खातों को पास करने के अधिकार का उपयोग कर सकते हैं। यदि आवश्यक हो तो वे एक असाधारण सभा बुला सकते हैं।

कम्पनी के प्रत्येक सदस्य को एक साधारण सभा की सूचना पाने का अधिकार है। सूचना देने के सम्बन्ध में ऐसे नियम बनाये गये हैं कि एक निर्दिष्ट समय और स्थान पर सभा करना आवश्यक है और विशेष कार्यवाही के लिये स्पष्टीकरण भी देना पड़ता है। सभा में अशुभधारियों को अपने मतदान सम्बन्धी अधिकारों के प्रयोग का समुचित अवसर मिलता है। यदि हाथ उठा कर मत देना स्वीकार न हो तो कोई भी अशुभधारी स्वयं उपस्थित होकर या प्रावृत्तियों के द्वारा पॉल की माँग कर सकता है। कार्यवाही का उचित विवरण रखे जाने की सन्धिपत्र में पर्याप्त व्यवस्था की है। कोई भी सदस्य इनका निरीक्षण कर सकता है। यही नहीं, अशुभधारियों के मतदान अधिकार जनतन्त्रात्मक विधि से नियन्त्रित किये गये हैं।

(२) सूचनायें प्रगट करनी—सन्धिपत्र में कम्पनी के प्रवर्तन, निर्माण और कार्यकरण के सम्बन्ध में तथ्यों का पूर्यतम सम्भव स्पष्टीकरण उपलब्ध कराने के लिए पर्याप्त व्यवस्था की है। कम्पनी के वार्षिक खाते निर्धारित रूप में तैयार किये जाते हैं और ऐसी सब आवश्यक सूचनायें उनमें प्रगट करनी पड़ती हैं जिनके आधार पर कम्पनी की वार्षिक स्थिति का सच्चा चित्र देखा जा सके। इसी प्रकार उन सभी व्यवहारों का उचित लेखा रखा जाता है जिनमें सचालक, प्रबंध अधिकारियों या सेक्रेटरी

एव कोषाध्यक्ष और उनके सहयोगियों का कुछ स्वार्थ है। ये लेखे अधारियों के निरीक्षण के लिए उपलब्ध होते हैं। कम्पनियों के प्रशासन में इस प्रकार की स्पष्टता से कपट एव धोखे के लिये अवसर घट जाते हैं।

विशेष प्रस्ताव और विशेष सूचना की व्यवस्थाएँ भी इसीलिये रखी गई हैं कि सदस्यगण अपने मस्तिष्क का उचित उपयोग कर सकें। विशेष सूचना के लिए २८ दिन आवश्यक होते हैं। इस प्रकार सदस्यों को सोचने-ममभने के लिए पर्याप्त समय मिल जाता है। सभी महत्वपूर्ण कार्यों के लिये विशेष प्रस्ताव का पास कराना प्रावश्यक है, जैसे कि निम्न के लिये—प्रबन्ध अभिकर्ताओं के सहयोगी या प्रभाव वाले व्यक्तियों को सचालक के रूप में नियुक्त करने के लिये, कम्पनी में किसी सचालक को लाभ का पद लेने की अनुमति देने के लिये, गम्भीर लापरवाही या गम्भीर कुप्रबन्ध के आधार पर प्रबन्ध अभिकर्ताओं को पद से हटाने के लिये, प्रबन्ध अभिकर्ता को क्रय या विक्रय प्रतिनिधि नियुक्त करने के लिये, प्रबन्ध अभिकर्ता के पुरस्कार में वृद्धि करने के लिये उसी प्रबन्ध के आधीन कम्पनियों को ऋण देने के लिये, आदि। इस प्रकार अशधारियों को अपने हित के सभी मामले जानने में सुविधा होती है और वे अपने मतदान अधिकार का उपयोग कर सकते हैं।

(३) जाँच-पड़ताल—यद्यपि कोई भी सन्धियम, भले ही वह कितनी ही सावधानी और चतुरता से बनाया गया हो, ऐसा नहीं है जिममें दुर्बलताएँ न हों और न वह किसी बेवकूफ व्यक्ति को अपनी नादानी के परिणाम से बचा सकता है, तथापि सन्धियम का यह एक आवश्यक कर्तव्य है कि वह बेईमान व्यक्तियों को ऐसी दशाय उत्पन्न करने से रोके जो उन्हें दूसरों को बेवकूफ बनाने में सहायक हों। सरकार को प्रदान किये गये जाँच-पड़ताल सम्बन्धी अधिकारों का उद्देश्य ऐसे ही व्यक्तियों की कार्यवाहियों पर अकुश रखना है। यदि कम्पनी एक विशेष प्रस्ताव द्वारा प्रार्थना करे तो केन्द्रीय सरकार को कम्पनी के मामलों की जाँच के लिए निरीक्षक नियुक्त करने पड़ेगे। इसी प्रकार इसके सदस्यों के प्रार्थना-पत्र पर, यदि केन्द्रीय सरकार को यह प्रतीत हो कि कम्पनी के व्यापार का सचालन कपटपूर्ण या अन्याययुक्त ढङ्ग में हो रहा है या सदस्यों का पर्याप्त सूचनाय नहीं दी जाती है तो वह कम्पनी के मामलों की जाँच के लिए, निरीक्षक नियुक्त कर सकती है। केन्द्रीय सरकार द्वारा नियुक्त सचालकों को बड़े व्यापक अधिकार प्राप्त होते हैं। यदि इनकी रिपोर्ट से यह पता लगे कि कोई व्यक्ति किसी साधारण कार्य का दोषी है तो वह उस पर अभियोग चला सकती है और कम्पनी के समापन तक की भी आज्ञा दे सकती है।

केन्द्रीय सरकार को यह भी अधिकार है कि वह किसी कम्पनी के अशो के वास्तविक स्वामित्व की जाँच करावे। प्रायः कई कारणों से लोग दूसरे नामों से अश खरीद लेते हैं। इससे अनेक असामाजिक उद्देश्यों को बढ़ावा मिलता है, क्योंकि सम्बन्धित व्यक्ति अपने नामावियों की ओट में अपना व्यक्तित्व छुपा लेते हैं।

(४) कठोरता की रोकथाम—कम्पनी का प्रबन्ध सचालन बहुमत से होता

है, परन्तु यहाँ इस बात का भय है कि वही बहुमत अल्पमत के प्रति अधिक कठोरता का व्यवहार न करे। निसन्देह बहुमत के लाभ अल्पमत को नहीं मिल सकते, किन्तु उचित व्यवहार की वे अपेक्षा कर सकते हैं, अतः न्यायानय व केन्द्रीय सरकार को विशेष अधिकार दिये गये हैं। कम्पनी के कुछ सदस्यों के आवेदन पर न्यायालय प्रबन्ध एवं कठोरता की रोकथाम के लिए कोई भी उपयुक्त आज्ञा दे सकता है। यही नहीं, निर्धारित सख्या में सदस्यों के प्रार्थना करने पर केन्द्रीय सरकार किन्हीं भी दो सदस्यों को सचालक नियुक्त कर सकती है और यदि कम्पनी का कोई अधिकारी केन्द्रीय सरकार से यह शिकायत करे कि कम्पनी अशो के स्वामित्व परिवर्तनों के फलस्वरूप सचालक मण्डल में अवाञ्छित परिवर्तन की सम्भावना है तो केन्द्रीय सरकार इस परिवर्तन को रोकने के लिए आदेश दे सकती है।

न्यायालय एवं केन्द्रीय सरकार को अंशधारियों के हित संरक्षण के लिए दिया गया अधिकार

न्यायालय के अधिकार—

(१) अन्याय की दशा में उपाय—जिस सदस्य को यह शिकायत है कि कम्पनी के कार्यों का संचालन इस प्रकार किया जा रहा है जो किसी सदस्य या सदस्यों के प्रति अत्यायपूर्ण (Oppressive) है, वह न्यायालय से प्रार्थना कर सकता है। ऐसी प्रार्थना पर यदि न्यायालय इस सम्मति का है कि कम्पनी के कार्यों का संचालन वास्तव में किसी सदस्य या सदस्यों के प्रति अत्यायपूर्ण है और कम्पनी को समाप्त करने से ऐसे सदस्यों के हितों को ठेक पहुँचेगी, किन्तु अन्यथा तथ्य इस प्रकार हैं कि कम्पनी को समाप्त करने की आज्ञा देना न्यायपूर्ण होगा, तो वह शिकायत से सम्बन्धित मामलों को सुधारने के लिए ऐसी आज्ञा जारी कर सकता है जो भी वह इस सम्बन्ध में ठीक समझे। [धारा ३६७]

(२) कुप्रबन्ध की दशा में उपाय—यदि कोई सदस्य यह देखे कि (i) कम्पनी के कार्यों का संचालन कम्पनी के हितों को नुकसान पहुँचाने वाले ढङ्ग में किया जा रहा है या (ii) कम्पनी के नियंत्रण अथवा प्रबन्ध में कोई महत्वपूर्ण परिवर्तन (वह परिवर्तन नहीं, जो कि लेनदारों या अंशधारियों के एक विशेष वर्ग के द्वारा या उनके लाभार्थ किया गया हो), उसकी सचालक सभा में या प्रबन्ध अधिकर्ता, सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष या प्रबन्ध अधिकर्ता की फर्म, समामेलित संस्था या कम्पनी के संगठन एवं नियमों में किसी परिवर्तन के हो जाने से आ गया है और यह आशंका है कि कम्पनी के कार्यों का संचालन अब इस प्रकार किया जायगा जो कम्पनी के हित में नहीं है तो वह न्यायालय से आज्ञा के लिए प्रार्थना कर सकता है। यदि न्यायालय इस पर सन्तुष्ट हो जाये तो वह ऐसी दशा को रोकने या समाप्त करने के लिए उपयुक्त आदेश जारी कर सकता है। [धारा ६८]

कौन प्रार्थना पत्र दे सकते हैं—कम्पनी के निम्नलिखित सदस्यों को उपर क धाराओं के अंतर्गत प्रार्थना पत्र देने का अधिकार है —।

(१) अश पूँजी वाली कम्पनी की दशा में कम्पनी के कम से कम १०० सदस्यों को या उसके सदस्यों की कुल सख्या के $\frac{1}{10}$ भाग को (दोनों में जो कम हो) या वे सदस्य जो कम्पनी की निगमित पूँजी के कम से कम $\frac{1}{10}$ भाग पर नियंत्रण रखते हैं। बशर्ते उन्होंने उन पर देय सब धन चुका दिया है।*

(२) बिना अश पूँजी वाली कम्पनी की दशा में उनके सदस्यों की कुल सख्या के कम से कम $\frac{1}{10}$ सदस्य ।

भले ही उपर्युक्त आवश्यकताय पूरी न हो यदि केन्द्रीय सरकार की राय में आवश्यक परिस्थितियाँ विद्यमान हैं तो वह किसी सदस्य या सदस्यों को न्यायालय में प्रार्थना पत्र देने की आज्ञा दे सकती है, किन्तु ऐसी आज्ञा देने के पहले वह उन सदस्यों को खर्च के लिए उपयुक्त रकम जमानत के रूप में जमा करा लेगी। [धारा ३६६]

न्यायालय धारा ३६७ एवं ३६८ के अन्तर्गत प्रार्थना पत्र आने पर उसकी सूचना केन्द्रीय सरकार को देगा और उस सरकार के द्वारा किये गये उत्तर को भी अन्तिम आज्ञा देने के पहले विचार में लेगा। [धारा ४००]

केन्द्रीय सरकार के अधिकार—

(१) कम्पनी अन्याय या कुप्रबन्ध रोकने के उपाय—कम्पनी के कम से कम २०० सदस्यों या कम्पनी में कुल मताधिकार के का से कम $\frac{1}{10}$ का अधिकार रखने वाले सदस्यों द्वारा प्रार्थना-पत्र देने पर उचित जाँच करने के बाद, यदि न्यायालय इस बात से सन्तुष्ट हो जाये कि कम्पनी का काय संचालन अन्यायपूर्ण रीति से अथवा कम्पनी के हितों को ठेस पहुँचाने वाली रीति में होने से रोकने के लिए कम्पनी की संचालक सभा में अपनी ओर से कुछ संचालक नियुक्त करना आवश्यक है तो वह कम्पनी के सदस्यों में से अधिक से अधिक २ व्यक्तियों को ऐसी अवधि के लिए संचालक नियुक्त कर सकता है, जो एक समय में ३ वर्ष से अधिक न हो।

ऐसी आज्ञा देने के बजाय केन्द्रीय सरकार कम्पनी को अपने संचालक फिर से नियुक्त करने की आज्ञा दे सकती है।

(२) संचालक सभा में कम्पनी के हितों को हानि पहुँचाने वाले परिवर्तनों को रोकने का अधिकार—जब केन्द्रीय सरकार से किसी प्रबन्ध संचालक

* यदि कोई अश दो या अधिक व्यक्तियों द्वारा सम्मिलित रूप से ग्रहण किया हुआ है तो उनको एक सदस्य ही गिना जायगा। एक या अधिक सदस्य शेष सदस्यों की लिखित सहमति प्राप्त करके सबकी ओर से एव सबके साभार्थ प्रार्थना-पत्र प्रस्तुत कर सकते हैं।

यदि किसी अन्य संचालक, प्रबन्ध अधिकर्ता, सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष द्वारा यह शिक्क पत्र की जाती है कि कम्पनी के अशो के स्वामित्व में परिवर्तन होने या सम्भावित परिवर्तन से संचालक सभा में ऐसा परिवर्तन होने का डर है जो कम्पनी के हितों को ठेस पहुँचावेगा तो केन्द्रीय सरकार उचित जाँच से सन्तुष्ट होने के बाद यह आदेश जारी कर सकती है कि संचालक सभा में शिक्कपत्र की तिथि के बाद परिवर्तन करने वाला कोई प्रस्ताव या कार्य तब तक प्रभावपूर्ण नहीं होगा जब तक केन्द्रीय सरकार उसकी पुष्टि न कर दे। यह नियम इस अधिनियम के अन्य आदेशों, पार्षद सीमानियम, अन्तनियम, ठहराव या प्रस्ताव के आदेशों को निष्प्रभाव करता है। अपनी जाँच के पूर्ण होने के पहले भी केन्द्रीय सरकार कोई मध्यकालीन आदेश जारी कर सकती है। [धारा ४०६]

केन्द्रीय सरकार खुद उपरोक्त धाराओं (२६७ या २६८) के अन्तर्गत न्यायालय को प्रार्थना-पत्र दे सकती है।

न्यायालय के अन्य सामान्य अधिकार—

सामान्य अधिकारों के अतिरिक्त न्यायालय निम्न के लिए भी आज्ञा दे सकता है। [धारा ४०२] .—

(१) कम्पनी के कार्य संचालन को भविष्य में नियमित (Regulate) करने के लिए।

(२) कम्पनी के किन्हीं सदस्यों के हितों या अशो को अन्य सदस्यों या कम्पनी द्वारा खरीदे जाने के लिए।

(३) कम्पनी द्वारा उक्त अशो की खरीद की दशा में कम्पनी की अश पूँजी घटाने के लिए।

(४) कम्पनी और निम्नलिखित किसी व्यक्ति के बीच किसी भी प्रकार हुए ठहराव को समाप्त या सशोधित करने के लिए :—

(अ) प्रबन्ध संचालक,

(आ) कोई अन्य संचालक,

(इ) प्रबन्ध अधिकर्ता,

(ई) सेक्रेटरी एवं कोषाध्यक्ष, और

(उ) प्रबन्धक।

(५) प्रार्थना-पत्र के पहले ३ माह के अन्दर कम्पनी द्वारा या कम्पनी के विरुद्ध किसी सम्पत्ति के सम्बन्ध में किसी हस्तान्तर, सुपुर्दगी या भुगतान आदि को रद्द करना।

(६) अन्य कोई बात, जो न्यायालय न्यायसंगत समझे।

अन्तिम आज्ञा देने के पहले भी न्यायालय कम्पनी के कार्य संचालन का अति-

यमन करने के लिए उचित प्रतिबन्धों के आधीन अन्र्तरिम आदेश जारी कर सकता है। [धारा ४०३]

आर्थिक सत्ता के केन्द्रीयकरण को रोकने के उपाय—

देश में आर्थिक सत्ता के कतिपय हाथों में केन्द्रीयकरण को रोकने के लिए सन् १९५६ के कम्पनी अधिनियम में निम्न नियम बनाये गये हैं :—

(१) कोई भी व्यक्ति २० से अधिक कम्पनियों का संचालक नहीं बन सकता।

(२) कोई भी कम्पनी किसी व्यक्ति को, जो एक से अधिक अन्य कम्पनी का प्रबन्ध संचालक या मैनेजर है, अपना प्रबन्ध संचालक या मैनेजर नियुक्त नहीं कर सकती। इसी प्रकार कोई भी कम्पनी किसी व्यक्ति को ५ वर्षों में अधिक अवधि के लिए प्रबन्ध संचालक या मैनेजर नहीं रख सकेगी।

(३) १५ अगस्त सन् १९६० के पश्चात् कोई भी व्यक्ति १० से अधिक कम्पनियों का प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं रह सकता और यह पद विरासत या अन्य किसी ढङ्ग (Inheritance or Devise) से हस्तान्तरित नहीं किया जा सकेगा।

(४) संचालकों के लिए ६५ वर्ष की आयु होने पर पद से रिटायर होना अनिवार्य है। हाँ, विशेष परिस्थितियों में यह आयु-सीमा बढ़ाई जा सकती है।

(५) कोई भी कम्पनी, जो अपने प्रबन्ध अभिकर्ता पहली बार नियुक्त कर रही है, एक बार में १५ वर्षों में अधिक के लिए ऐसी नियुक्ति नहीं कर सकेगी। बाद की नियुक्तियाँ एक बार में १० वर्षों से अधिक के लिये न हो सकेंगी और पुनर्नियुक्ति तो अवधि समाप्त होने के पहले दो वर्षों के भीतर ही की जा सकती है। इससे अधिक पहले नहीं।

(६) केन्द्रीय सरकार को यह अधिकार दिया गया है कि वह यह सूचित कर दे कि एक प्रमुख निर्दिष्ट तिथि से एक विशेष उद्योग या व्यापार में लगी हुई कम्पनियाँ प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं रख सकेंगी। हाँ, इस अधिकार का प्रयोग करने के पहले केन्द्रीय सरकार को प्रश्न की जाँच करने व परामर्श देने के लिए एक कमेटी नियुक्त करनी पड़ेगी।

कम्पनी अधिनियम परामर्शदाता कमीशन—

कम्पनी अधिनियम, सन् १९५६ से सरकार को कम्पनियों का नियंत्रण करने के बारे में जो व्यापक अधिकार मिले हैं, उनका अर्थ यह नहीं है कि सरकार उन अधिकारों का मनमाना उपयोग करे। धारा ४२२ के आधीन केन्द्रीय सरकार के पास जो मामले आयेंगे, उनके सम्बन्ध में यह व्यवस्था की गई है कि धारा ४१० के अनुसार बने एक कमीशन की सलाह पर सरकार कार्यवाही करेगी।

नये अधिनियम के अनुसार जो कमीशन बनाया जायगा, उसके ज्यादा से ज्यादा पाँच सदस्य होंगे और उन्हीं में से एक उमदा प्रधान होगा। इस मामले में इस

अधिनियम में वैसी ही व्यवस्था की गई है, जैसी सन् १९१३ के भारतीय कम्पनी अधिनियम की धारा २८६ बी में की गई थी।

पहला कमीशन—

सन् १९५१ में जब संसद ने सन् १९५१ के भारतीय कम्पनी (संशोधन) अधिनियम के अनुसार केन्द्रीय सरकार को कम्पनियों की प्रबन्ध व्यवस्था की बुराइयों को दूर करने के लिए व्यापक अधिकार दिए थे, तभी पहला कमीशन भी बना था। इस अधिनियम में यह महत्वपूर्ण व्यवस्था भी कर दी गई थी कि अगर कम्पनियाँ निदेशक-मण्डल और या प्रबन्ध-व्यवस्था में कोई परिवर्तन करे तो सरकार से पहले मजूरी ले लें। इससे सरकार को कम्पनियों में होने वाले भ्रष्टाचार को रोकने में सहायता मिली।

यह अनुभव किया गया कि सरकारी अफसरों के लिए यह सम्भव नहीं होगा कि अपने सीमित साधनों के आधार पर वे सरकारी निर्णयों के लिये आने वाले जटिल मामलों पर ठीक निर्णय ले सकें, इसलिए इन मामलों पर उन्हें सलाह देने के लिए सलाहकार कमीशन कानूनी रूप से गठन करने की व्यवस्था की गई।

पहले कमीशन के प्रधान श्री सी० एच० भाभा थे। अन्य दो सदस्य थे— श्री डी० एल० मजूमदार, जो आजकल वित्त मंत्रालय के कम्पनी कानून प्रशासन विभाग के सचिव हैं और श्री एम० सुन्दरसेन, जो रिजर्व बैंक के डिप्टी गवर्नर हैं।

नया अधिनियम और कमीशन—

२१ फरवरी सन् १९५६ को पुराने कमीशन ने त्याग-पत्र दे दिया। उसके स्थान पर सरकार ने श्री तेनाडी विद्वनाथम् की अध्यक्षता में एक नया कमीशन बनाया है। श्री जे० डी० चौकसी और श्री जी० डी० अम्बेडकर इसके सदस्य हैं और श्री० वी० एन० चतुर्वेदी तथा श्री सी० ए० शारदा सलाहकार हैं। पहली अप्रैल से नया अधिनियम लागू हो गया है और तभी से श्री विद्वनाथम् की प्रधानता में इस नये कमीशन ने काम शुरू कर दिया है।

कमीशन का कर्तव्य विभिन्न मामलों में सरकार को सलाह देना है। केन्द्रीय सरकार जब धारा ३२४ के अंतर्गत इस आदेश की अधिसूचना जारी करेगी कि निर्दिष्ट श्रेणी के उद्योग या व्यापार चलाने वाली कम्पनियाँ मैनेजिंग एजेंट नहीं रख सकेंगी तो उससे पहले वह कमीशन से सलाह ले लेगी। यह सलाह भी ली जायेगी कि इस तरह की अधिसूचना जारी करना ठीक होगा या नहीं। किसी सार्वजनिक कम्पनी या उसकी सहायक निजी कम्पनी की जब केन्द्रीय सरकार के पास निम्नलिखित मामलों में अज्ञियाँ आयेंगी तो सरकार को इस कमीशन से सलाह लेनी होगी।

- (१) संचालकों की संख्या पूर्व-निर्दिष्ट अधिकतम संख्या से अधिक बढ़ाना,
- (२) प्रबन्ध संचालक या पूरे समय के संचालक या वारीयू रेगुलर न होने वाले संचालक की नियुक्ति या पुनर्नियुक्ति की व्यवस्थाओं में संशोधन,

- (३) प्रबंध सचालक या पूरे समय के सचालक की नियुक्ति,
 (४) सचालक (प्रबंध सचालक या पूरे समय के सचालक) या मैनेजर के पारिश्रमिक में वृद्धि,
 सभी कम्पनियों को निम्न मामलों पर सलाह लेना जरूरी होगा ।
 (५) प्रबंध सचालक या पूरे समय के सचालक के पारिश्रमिक में वृद्धि या उसकी पुनर्नियुक्ति या पहली नियुक्ति (प्राइवेट कम्पनियों पर लागू नहीं),
 (६) मैनेजिंग एजेण्टो या सेक्रेटरियो या कोषाध्यक्षों की नियुक्ति,
 (७) जब वर्तमान अवधि के दो साल या इससे अधिक समय बाकी हो तो मैनेजिंग एजेण्टो या सेक्रेटरियो और कोषाध्यक्षों की पुनर्नियुक्ति,
 (८) मैनेजिंग एजेण्टो या सेक्रेटरियो और कोषाध्यक्षों के साथ किए गये करारों में परिवर्तन,
 (९) एक व्यक्ति ज्यादा से ज्यादा जितनी कम्पनियों का मैनेजिंग एजेण्ट हो सकता है, उसी सीमा को यदि कोई लाभ जायगा तो यह निर्धारित करना कि वह किन कम्पनियों का मैनेजिंग एजेण्ट रहे और किनका नहीं,
 (१०) मैनेजिंग एजेण्टो या सेक्रेटरियो और कोषाध्यक्षों द्वारा अपना कार्यभार दूसरा को सौंपना,
 (११) पंचक अधिकार के रूप में या अन्य प्रकार से मैनेजिंग एजेन्सी या सेक्रेटरी और कोषाध्यक्ष का काम लेना,
 (१२) मैनेजिंग एजेन्सी फर्म या कॉरपोरेशन के विधन या सेक्रेटरियो और कोषाध्यक्षों में परिवर्तन,
 (१३) मैनेजिंग एजेण्टो या सेक्रेटरियो और कोषाध्यक्षों को धारा १६८, ३४८ और ३८१ के साथ ३४८ में निर्दिष्ट पारिश्रमिक से अधिक देना,
 (१४) कम्पनी के किसी सदस्य के विपक्ष में किये जाने वाले कार्यों या कम्पनी के हितों के विपक्ष में किये जाने वाले कार्यों को रोकने के लिए सरकार द्वारा सचालकों की नियुक्ति,
 (१५) केन्द्रीय सरकार द्वारा यह आदेश दिया जाना कि उसकी अनुमति लिये बिना किसी खास सार्वजनिक कम्पनी या उसकी सहायक किसी निजी कम्पनी के सचालक-सभा को बदला नहीं जा सकता ।

इनके अतिरिक्त अगर केन्द्रीय सरकार किन्हीं और मामलों पर कमीशन की सलाह लेना उचित समझेगी तो वैसा कर सकेगी ।

उपर्युक्त मामलों के बारे में केन्द्रीय सरकार की अनुमति लेने के लिए अर्जियाँ निर्धारित फार्मों पर देनी होंगी । कम्पनियों के लिये यह जरूरी होगा कि सरकार को भर्ती होने से पहले वे अपने सदस्यों को उनकी सूचना दे दें । इस आशय का नोटिस

अग्ने जी के अखबार और जिले की मुख्य भाषा के अखबार में भी छपवाना होगा । इस नोटिस की एक प्रति अर्जों के साथ सरकार को भी भेजनी होगी ।

अधिनियम के अंतर्गत सलाहकार कमीशन को व्यापक अधिकार दिये गये हैं । किसी मामले पर विचार करने के लिये वह कम्पनी से कोई भी कागज-पत्र या सूचना माँग सकेगा । वह कम्पनियों की किताबों और कागज-पत्रों की जाँच कर सकता है और कम्पनी के किसी भी अधिकारी को उछ-ताछ के लिए बुला भी सकता है । कमीशन के आदेश न मानने पर दो साल तक की कैद की सजा हो सकेगी ।

पिछले कमीशन ने अपने पाँच साल के कार्य-काल में ४२ बंटके की और लगभग २,५०० अर्जियों पर कार्यवाही की । ज्यादा मामले प्रबंध सचालको आदि की नियुक्ति और कम्पनियों के अधिनियम बदलने के बारे में थे । अपने काम में इस कमीशन ने कुछ सिद्धांत बना लिये थे, जिनकी सूचना कम्पनियों को भी दे दी गई थी । उनमें से बहुत से सिद्धांत नये अधिनियम में भी शामिल कर लिये गये हैं ।

पुराने कमीशन ने जो परम्परा कायम कर दी है उसके आधार पर यह निश्चित रूप से कहा जा सकता है कि विभिन्न मामलों में कम्पनियों की अर्जियों पर शीघ्र और व्यापक ढंग से विचार किया जायेगा ।

STANDARD QUESTIONS

1. In what ways may the shareholders of a limited company exercise control over its affairs, to what extent is their control real in this country ?
2. Write a lucid note on Company Law Advisory Commission
3. What provisions have been made by the Indian Companies' Act, 1956 to prevent the concentration of economic power in few hands ?

अध्याय १५

कम्पनियों का समापन

“कम्पनियो का निर्माण अधिनियम के आधार पर होता है और इसलिये अधिनियम द्वारा ही उसका अन्त भी हो जाता है।”

कम्पनियो की समाप्ति या समापन से आशय—

कम्पनी की समाप्ति से आशय यह है कि कम्पनी का अन्त हो गया है, अर्थात् उसका कार्य-संचालन बन्द हो गया हो। एक सयुक्त पूँजी वाली कम्पनी कृत्रिम वैधानिक ब्यक्ति होने के कारण स्वाभाविक रूप से समाप्त नहीं होती। वास्तव में उसका निर्माण अधिनियम के आधार पर होता है और इसलिए अधिनियम द्वारा ही उसका अन्त होता है।

कम्पनी की समाप्ति निम्न दशाओं में होती है :—

- (अ) न्यायालय के आदेशानुसार अनिवार्य रूप से सीमित,
- (ब) ऐच्छिक समापन, और
- (स) न्यायालय के निरीक्षण के अधीन समाप्ति । [धारा ४२५]

(अ) न्यायालय की आज्ञा द्वारा अनिवार्य समाप्ति (Compulsory winding up by an order of Court)—

निम्नलिखित परिस्थितियों में कम्पनी का समापन न्यायालय द्वारा किया जा सकता है :—

(१) यदि कम्पनी ने विशेष प्रस्ताव द्वारा यह प्रस्ताव कर लिया हो कि कम्पनी का समापन न्यायालय द्वारा किया जाय ।

(२) यदि वैधानिक रिपोर्ट फाइल करने में अथवा वैधानिक सभा करने में त्रुटि ली गई हो ।

(३) यदि कम्पनी अपने समाभेलन के १ वर्ष के भीतर अपना कारोबार प्रारम्भ न करे या अपना कारोबार पूरे १ वर्ष तक स्थगित रखे ।

(४) यदि सदस्यों की सख्या प्राइवेट कम्पनियों की दशा में दो और अन्य किसी कम्पनी की दशा में ७ से कम कर दी जाय ।

(५) यदि कम्पनी अपना ऋण चुकाने में असमर्थ हो । इस सम्बन्ध में यह

लिखना अनावश्यक न होगा कि निम्न दशाओं में कम्पनी ऋण चुकाने में अयमर्थ्य समझी जायगी :—

(अ) यदि किसी ऋणदाता ने, जिसकी कम्पनी १००) से अधिक धन के लिये ऋणी हो और जो उस समय प्राप्य (Due) हो, कम्पनी से भुगतान की मांग की है, जिसे कम्पनी पूरा न कर सकी हो या उसके लिये उचित प्रत्याभूति देने में अथवा कोई समझौता करने में उपेक्षा की हो।

(आ) यदि किसी ऋणदाता के पक्ष में किसी न्यायालय द्वारा जारी की गई कोई डिग्री या अन्य आदेश पूर्णतः या अंशतः अमत्तुष्ट रहा हो।

(इ) यदि न्यायालय के विद्वान के लिए यह सिद्ध हो गया हो कि कम्पनी अपने ऋण चुकाने में अयमर्थ्य है।

(६) यदि न्यायालय का यह मन हो कि यह न्याय-मग्न और सुनीतिपूर्ण है कि कम्पनी का समापन होना चाहिये। [धारा ४३३ एव ४३४]

(ब) ऐच्छिक समापन (Voluntary winding up) —

निम्नलिखित तीन परिस्थितियों में ऐच्छिक समापन हो सकता है और प्रत्येक के लिए एक भिन्न प्रकार के प्रस्ताव की आवश्यकता होगी :—

(१) साधारण प्रस्ताव द्वारा कम्पनी के तियमों के अनुसार उमका समापन हो सकता है, जैसे—निश्चित अवधि की समाप्ति पर अथवा उस श्रुति के होने पर जबकि कम्पनी की समाप्ति हो जानी चाहिए।

(२) विशेष प्रस्ताव द्वारा किसी विशेष कारण से कम्पनी का समापन हो सकता है।

(३) अनाधारण प्रस्ताव द्वारा भी कम्पनी का समापन हो सकता है, यदि वह अत्यधिक शक्ति के कारण कारोबार चलाने में असमर्थ है।

उपरोक्त परिस्थितियों में प्रस्ताव के अनुमोदन की विधि में ऐच्छिक समापन प्रारम्भ समझा जायगा। ऐच्छिक समापन भी दो प्रकार का हो सकता है :—

(अ) सदस्यों द्वारा ऐच्छिक समापन (Members voluntary winding up) और

(आ) लेनदारों द्वारा समापन (Creditor's voluntary winding up)।

प्रथम परिस्थिति में कम्पनी के मन्त्रियों द्वारा (अथवा द्वारा प्रमाणित) इस आशय की एक घोषणा की जाती है कि कम्पनी के कारोबार की पूर्णतः जाँच कर ली गई है और ऐसा करने के पदबाद उन्होंने यह निर्णय किया है कि कम्पनी अपना ऋण पूर्णतः चुकाने में एक अवधि के भीतर (जो समापन के प्रारम्भ से ३ वर्षों में अधिक नहीं होगी) समर्थ है।

दूसरी दशा में अर्थात् ऋणदाताओं द्वारा ऐच्छिक समापन की परिस्थिति में संचालकों द्वारा ऐसी घोषणा फाइल करने की आवश्यकता नहीं पड़ती।

(स) न्यायालय के निरीक्षण में समाप्ति (Winding up subject to supervision of court)—

जब कम्पनी ने विशेष या असाधारण प्रस्ताव द्वारा ऐच्छिक समापन का निश्चय कर लिया हो तो न्यायालय समापन के लिये अपने निरीक्षण के अधीन और ऋण-दानाग्रा, अशदाताओं या अन्य व्यक्तियों को न्यायालय में आवेदन करने की ऐसी स्वतंत्रता के साथ और साधारणतः, ऐसे प्रतिबन्धों के अधीन जिन्हें न्यायालय उचित समझे, आज्ञा दे सकता है, न्यायालय की ऐसी आज्ञा के लिये कम्पनी, ऋणदाता, अश-दाता या लिक्विडेटर (Liquidator) आवेदन कर सकता है। ऐच्छिक समापन में नियमों में उल्लंघन या कपट की दशा में ही आवेदन किया जाता है। निरीक्षण के अधीन समापन की आज्ञा हो जाने के बाद न्यायालय किसी अतिरिक्त लिक्विडेटर की नियुक्ति कर सकता है। [धारा ५२२-५२७]

नोट—कम्पनी अधिनियम की धारा ५६० के अनुसार भी कम्पनी का अन्त, हो सकता है। इस धारा के अनुसार जब रजिस्ट्रार को यह विश्वास हो जाता है कि कम्पनी ने बारोबार बन्द कर दिया है तो उचित जाँच करके वह राजकीय गजट में यह प्रकाशित करा देता है कि प्रकाशन के ३ माह बाद कम्पनी का नाम रजिस्ट्रार से काट दिया जायगा और कम्पनी का अन्त हो जायगा। ऐसा प्रायः निश्चेष्ट (Defunct) कम्पनियों की दशा में ही होता है।

कम्पनी की समाप्ति के लिए एक लिक्विडेटर नियुक्त किया जाता है, जिसका मुख्य कार्य कम्पनी की सम्पत्ति बेचना, ऋणों का भुगतान करना व शेष धन को अश-धारियों में विभाजित करना होता है। उसको अशधारियों की सूची बनाकर शेष पूर्ण प्राप्त करने का पूर्ण अधिकार होता है। अशधारियों की (अ) तथा (ब) दो सूचियाँ तैयार की जाती हैं। पहली सूची में वे अशधारी होते हैं जो समाप्ति के समय अशधारी हैं और दूसरी सूची में वे अशधारी होते हैं जो समाप्ति के एक वर्ष पूर्व अपने अश बंध चुके हैं।

कम्पनी की सम्पत्ति बेचने से जो धन राशि प्राप्त होती है वह निम्न क्रम से लेनदारों तथा अशधारियों में विभाजित कर दी जाती है.—

(१) सुरक्षित लेनदारों में।

(२) समाप्ति वा व्यव तथा लिक्विडेटर का वेतन।

(३) प्राथमिकता प्राप्त लेनदारों में।

(४) प्राधि ऋण-पत्रों (Floating Debentures) का भुगतान करने में।

(५) अरक्षित लेनदारों में।

(६) अधिकारानुसार अशधारियों में।

STANDARD QUESTION

1. What do you understand by the term 'winding up of a company' Discuss the various circumstances under which a company may be wound up



अध्याय १६

थोक व्यापार का संगठन

(Organisation of Wholesale Trade)

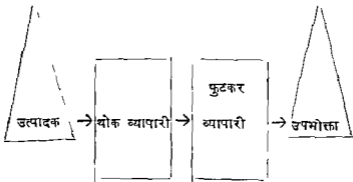
“मध्यस्थों को न्यूनतम करने का नारा भले ही व्यापसगत हो, किन्तु उनको जड से नहीं उखाड़ा जा सकता, क्योंकि व्यापारिक जगत के वे आवश्यक पक्ष हैं एवं उत्पादकों तथा उपभोक्ताओं सभी के लिए बहुमूल्य सेवाएँ प्रदान करते रहते हैं।”

प्रारम्भिक—

व्यापार की प्रारम्भिक अवस्था में सीमित मालवीय आवश्यकताएँ होने के कारण केवल कुछ ही वस्तुओं में व्यापार होना था और उसका स्वरूप भी अन्यन्त सकुचित था। उन दिनों उत्पादक गण सीधे उपभोक्ता को अपना माल बेचते थे, अर्थात् वस्तुओं को उत्पन्न करना तथा बेचना एक ही व्यक्ति के नाम थे, किन्तु जैसे जैसे ज्ञान एवं विज्ञान में प्रगति के साथ-साथ मुद्रा का प्रादुर्भाव हुआ, धर्म विभाजन और विशिष्टीकरण में वृद्धि हुई, यानामात एवं सदेसवाहन के साधनों का विस्तार हुआ, आर्थिक संगठन में सुधार हुआ तथा अन्य व्यावसायिक सुविधाओं की प्राप्ति हुई, वैसे-वैसे ही व्यापार क्षेत्र भी बढ़ना गया और अन्त म अन्तर्राष्ट्रीय हो गया। व्यापार का आकार और क्षेत्र बढ़ जाने से उत्पादक और उपभोक्ताओं का सीधा क्रय विक्रय सम्भव न रहा और ऐसे मध्यस्थों की आवश्यकता हुई जो दूर स्थित उत्पादक से माल खरीदकर उपभोक्ता तक पहुँचा सकें। परिणाम यह हुआ कि माल अन्य मध्यस्थों द्वारा उपभोक्ता तक पहुँचाने लगा। ये मध्यस्थ विभिन्न प्रकार के नामों में सम्बोधित किए जाने हैं।

मध्यस्थों का महत्त्व—

साधारण मध्यस्थ घृणा की दृष्टि से देखे जाते हैं और अधिकांश लोगों का यही मत है कि जहाँ तक हो सके, मध्यस्थों की श्रृंखला को न्यूनतम किया जाय। मध्यस्थों को घृणा की दृष्टि से देखने का प्रधान कारण यह है कि उन पर उत्पादन के हानि-लाभ का कोई प्रभाव नहीं पड़ता। उत्पादक को भले ही हानि हो, किन्तु मध्यस्थ तो अपना कमीशन प्राप्त कर ही लेता है। ऐसी घृणित जन-भावना होते हुए भी मध्यस्थों को व्यापार की आधारशिला कहते हैं। मध्यस्थों को न्यूनतम करने का नारा भले ही न्यायसंगत हो, किन्तु उनको जड़ से नहीं जुखाड़ा जा सकता, क्योंकि व्यापारिक जगत के वे आवश्यक यन्त्र हैं एवं उत्पादकों तथा उपभोक्ताओं सभी के लिए बहुमूल्य सेवाएँ प्रदान करते रहते हैं। जैसा कि निम्न चार्ट से स्पष्ट है, मध्यस्थों उत्पादकों तथा उपभोक्ताओं के बीच एक अनिवार्य कड़ी हैं :—



वर्तमान युग में उत्पादन प्रायः बड़े पैमाने पर किया जाता है और निर्माणी सस्याओं से उपभोक्ताओं तक वस्तुएँ पहुँचाने के लिए काफी समय लगता है। मध्यस्थ-गण अपनी सेवाओं द्वारा इस अवधि को कम से कम करके अर्थात् शीघ्रतः उपभोक्ताओं के दरवाजे तक निर्मित वस्तुओं को उपभोग के हेतु पहुँचाने का प्रयत्न करते हैं। उदाहरण के लिए, थोक व्यापारी निर्माणाकर्त्ताओं से माल खरीद कर उसे फुटकर व्यापारियों को बेचते हैं, जिनसे उपभोक्ता माल खरीद कर अपनी आवश्यकताओं की सन्तुष्टि करते हैं। कुछ निर्माता प्रत्यक्ष रूप से अपने विक्रय अभिकर्त्ताओं (Sale Agents) के माध्यम द्वारा फुटकर व्यापारियों को माल बेचते हैं, जिनसे उपभोक्ता माल खरीदते हैं। आजकल कुछ निर्माणी सस्याएँ अपनी निजी फुटकर दूकानें खोलकर उपभोक्ताओं से प्रत्यक्ष सम्बन्ध स्थापित करती हैं, जैसे—जीवाजीराय कॉटन मिल्स बिरलानगर, ग्वालियर की फुटकर विक्रयशाला अथवा विनोद मिल्स उज्जैन की फुटकर विक्रयशाला या दिल्ली वनाथ मिल्स की फुटकर विक्रय-शालाएँ (Retail Shops)। इस प्रकार मध्यस्थों द्वारा ही उत्पादन एवं उपभोग में परस्पर सामञ्जस्य स्थापित होता है।

मध्यस्थों के कार्य—

आधुनिक व्यापारिक जगत में मध्यस्थ निम्न सेवायें प्रदान करते हैं :—

(१) मध्यस्थ उत्पादकों द्वारा निर्मित वस्तु की माँग बढ़ाते हैं—यह निर्विवाद सत्य है कि उत्पादकगण, जिनके लिए निर्माण सम्बन्धी समस्यायें ही अधिक होती हैं, उपभोक्ताओं से अपना अधिक प्रत्यक्ष सम्बन्ध स्थापित नहीं कर सकते, अतएव समाज-सेवक के रूप में मध्यस्थ उत्पादक से समस्त माल स्वयं ले लेने हैं तथा फिर सुविधानुसार उसे थोक अथवा फुटकर व्यापारियों तक पहुँचाते रहते हैं ।

(२) मध्यस्थ उत्पादकों के लिए आवश्यक कच्चा माल जुटाने में भी सहायक होते हैं—वे विभिन्न स्थानों से उत्पादन के लिए कच्चा माल व अन्य आवश्यक सामग्री (जैसे कुशल श्रम, पूँजी, मशीनें आदि) एकत्रित करते रहते हैं और समय-समय पर उनके द्वारा उत्पादकों की सेवा करते हैं । मध्यस्थ यह जानते हैं कि किसी वस्तु की माँग व उत्पत्ति कितनी मात्रा में है तथा इस प्रकार वे उत्पादक को माल के व्रय तथा विक्रय दोनों में ही सहायता पहुँचाते हैं ।

(३) मध्यस्थ विज्ञापन द्वारा निर्मित वस्तुओं की माँग में वृद्धि करते हैं—इस प्रकार वस्तुओं के विक्रय के लिए उत्पादकों को विशेष चिन्ता नहीं करनी पड़ती और वे निश्चित होकर केवल निर्माण की ओर अपनी समस्त शक्तियों का सदुपयोग कर सकते हैं ।

(४) मध्यस्थ उत्पादकों को वस्तुओं की माँग में परिवर्तन से परिचित रखते हैं—यही नहीं, वस्तुओं के बोझ आदि में भी वे उन्हें सहायता पहुँचाते हैं ।

(५) मध्यस्थ उत्पादकों की (मुख्यतः कृषकों को) उनके उत्पाद का उचित मूल्य दिलाने में सहायक होते हैं ।

(६) अन्त में उपभोक्ताओं को भी अपनी आवश्यकताओं की सन्तुष्टि में इनमें बड़ी सहायता मिलती है—फुटकर व्यापारी उपभोक्ताओं की आवश्यकतानुसार ही थोक व्यापारियों से माल खरीदते हैं और अपने ग्राहकों के स्थान तक माल पहुँचाने आदि में भी सहायक होते हैं ।

अतः स्पष्ट है कि वर्तमान प्रगतिशील जगत में मध्यस्थगण एक सराहनीय सेवा करते हैं, यद्यपि विभागीय भण्डार तथा बहुशाखा प्रणाली की उत्पत्ति द्वारा मध्यस्थों को हटाने के प्रयत्न किए गये हैं, किन्तु इस कार्य में इन संस्थाओं को पूर्ण सफलता नहीं मिली है । यह डके की चोट पर कहा जा सकता है कि जब तक समस्त उत्पादक थोक व फुटकर व्यापारी के सारे कार्य अपने ऊपर न ले लें, जो प्रायः असम्भव है, तब तक मध्यस्था का स्थान अति आवश्यक है, अतएव मध्यस्थों को जड़ में नहीं उखाड़ा जा सकता, क्योंकि इससे उत्पादकों, कृषकों तथा उपभोक्ताओं, तीन पक्षकारों को हानि होने की आशङ्का है । मध्यस्थों के सम्बन्ध में कृषि के शाही कमिशन

(Royal Commission on Agriculture) के निम्न शब्द नोट करने योग्य हैं :—

“उन्नति की दृष्टि से वर्तमान क्रय-विक्रय की व्यवस्था में किसी इकाई के नष्ट करने की आवश्यकता नहीं है, परन्तु हमको तो समस्त इकाइयों को अधिक लाभपूर्व कार्य में लगाना है, अतएव हमारी कोई ऐसी सम्मति नहीं है जिससे मध्यस्थों को पूर्णतया नष्ट किया जा सके। वर्तमान व्यापार में मध्यस्थ अनेक सेवायें प्रदान करते हैं तथा भारत अथवा किसी भी अन्य देश में यह सम्भव नहीं है कि मध्यस्थों को जड़ से उखाड़ा जा सके। वस्तुओं का एकत्रित करना व विभिन्न स्थानों के अनुसार उनका वर्गीकरण करना तथा मांग व उत्पादन का परस्पर सम्बन्ध रखने आदि के कार्य अत्यन्त कठिन हैं, जिनका निष्पादन बिना मध्यस्थों के सहयोग के असम्भव है। भारत जैसे देश में, जहाँ यातायात के साधन अधिक उन्नत दशा में नहीं हैं, जहाँ उत्पादन प्रायः छोटे-छोटे उत्पादकों द्वारा किया जाता है तथा जहाँ के व्यापारियों में आर्थिक क्षमता बहुत कम है, ये कठिनाइयाँ भवमे अधिक हैं।

मद्रास बैंकिंग जाँच कमेटी का दृष्टिकोण उपयुक्त विचारधारा के विपरीत है। इसके मतानुसार :—“मध्यस्थों की सख्या बहुत अधिक है तथा उनका कुछ भी महत्व नहीं है। यद्यपि मध्यस्थों द्वारा लिया जाने वाला कमीशन अनुचित नहीं कहा जा सकता, किन्तु उनका कार्य सन्तोषजनक नहीं है, अतएव यदि वर्तमान कार्य प्रणाली को बदल कर मध्यस्थों की सख्या कम कर दी जाय तो हानि की कोई सम्भावना नहीं। उनकी सख्या कम की जा सकती है एवं उनके कार्य भी सीमित किये जा सकते हैं।” अतः स्पष्ट है कि मध्यस्थों का पूर्णरूपेण विनाश करना असम्भव है। उनका महत्त्वपूर्ण स्थान आधुनिक व्यापारिक जगत में स्थिर है तथा भविष्य में भी रहेगा।

देशी व्यापार में सलग्न मध्यस्थों को दो भागों में विभाजित किया जा सकता है :—

(१) थोक व्यापारी । (२) फुटकर व्यापारी ।

प्रस्तुत पुस्तिका में हम इन्हीं के व्यापार-गृहों के आन्तरिक सम्यक्त पर प्रकाश डालेंगे।

थोक व्यापार

(Wholesale Trade)

थोक व्यापारी कौन है ?—

थोक-व्यापारी से आशय ऐसे व्यापारी का है, जो पहले उत्पादकों से अधिक मात्रा में वस्तुएँ खरीद लेता है और फिर उन्हें फुटकर विक्रेताओं को थोड़ी-थोड़ी मात्रा में देना करता है। वास्तव में थोक व्यापारी न तो निर्माता ही है और न फुटकर विक्रेता ही, दरन् वह दोनों के मध्य की बड़ी है। अन्य शब्दों में, इस प्रकार भी कह सकते हैं कि वह उपभोक्ता एवं निर्माता के मध्य सम्बन्ध स्थापित करने के लिए मध्यस्थ

के रूप में कार्य करता है। एक थोक व्यापारी मुख्यतः किसी विशेष वस्तु का ही व्यापार करता है। इसके विपरीत एक फुटकर व्यापारी अपनी दुकान में नाना प्रकार की वस्तुएँ रखता है। उपर्युक्त परिभाषा ने एक थोक-व्यापारी के निम्न लक्षण स्पष्ट हैं :—

थोक व्यापारी के लक्षण—

- (१) थोक व्यापारी बड़ी मात्रा में वस्तुएँ खरीदना या बेचना है।
 - (२) वह कुछ वस्तुओं में ही व्यापार करता है।
 - (३) वह छोटे-छोटे दुकानदारों, जो जिन्हें फुटकर व्यापारी कहते हैं, माल बेचना है।
- एक थोक व्यापारी के कार्यों का वर्गीकरण इस प्रकार किया जा सकता है :—
- (अ) कृषि व औद्योगिक पदार्थों को देश के विभिन्न भागों से एकत्रित करके उन्हें फुटकर व्यापारियों तक पहुँचाना—इसे देशीय थोक व्यापार कहते हैं।
 - (ब) देश में आवश्यकता से अधिक उत्पन्न किये हुए माल को खरीदना तथा विदेशों में उसके विक्रय की व्यवस्था करना—इसे विदेशी व्यापार कहते हैं।
 - (स) अन्य देशों से उन वस्तुओं को खरीदकर देश में भेजना, जिनकी उस देश में कमी होने के कारण अति आवश्यकता है।
 - (द) उत्पादक व फुटकर व्यापारी तथा देश व विदेशों के बीच मध्यस्थ के रूप में काम करना।

थोक व्यापारियों के गुण—

उपर्युक्त कार्यों का विधिपूर्वक उत्पादन करने के लिए एक थोक व्यापारी में निम्न गुणों का होना आवश्यक है :

- (१) उनको उन वस्तुओं के विषय में पूर्ण परिचय प्राप्त होना चाहिए, जिनमें वह स्वयं व्यापार करता है।
- (२) उसे समय-समय पर फुटकर व्यापारियों तथा उपभोक्ताओं के सम्पर्क द्वारा उनकी आवश्यकताओं का ज्ञान करके उत्पादकों को विभिन्न आवश्यकताओं से सचेत करते रहना चाहिए।
- (३) उसे नई-नई व्यापार पद्धतियों का पूर्ण ज्ञान होना चाहिए, जिसके द्वारा वह अपने कार्य का निष्पादन कुशलता एवं सौम्यता से कर सके।
- (४) उसको नई वस्तुओं के उत्पादन व उनकी माँग के क्षेत्र का ध्यान रखना चाहिए।
- (५) उसके पास अधिक पूँजी भी होना अति आवश्यक है, अन्यथा वह बड़ी मात्रा में व्यवसाय नहीं कर सकेगा।

थोक व्यापारी को सेवाएँ—

जैसा हम ऊपर सकेन कर चुके हैं, थोक-व्यापारी उत्पादकों तथा फुटकर

विक्रेताओं के मध्य की एक शृंखला है। अब हमें यह देखना है कि थोक व्यापारी इनको किस प्रकार सहायता पहुँचाता है ?

उत्पादक के प्रति सेवायें—

(१) कच्चे माल का संग्रह करना—उत्पादकों को कच्चा माल संग्रह नहीं करना पड़ता, क्योंकि यह कार्य थोक-व्यापारी करते हैं, अतः उत्पादक को कच्चे माल के संग्रह में अपनी पूँजी नहीं फँसानी पड़ती और उतनी पूँजी अधिक उत्पन्न करने में लगाई जा सकती है अथवा उतनी कम पूँजी से ही निर्माताओं का काम चल सकता है।

थोक व्यापारियों की सेवायें

(I) उत्पादकों के प्रति—

- (१) कच्चे माल का संग्रह करना।
- (२) निर्माताओं को आर्थिक सहायता देना।
- (३) वस्तु का बहुत विज्ञापन करना।
- (४) बड़े पैमाने पर आदेशों का संग्रह करना।
- (५) माँग के विषय में सूचना देना।
- (६) विक्रय संगठन की सुविधा देना।
- (७) फुटकर व्यापारियों व उत्पादकों के बीच कड़ी का काम करना।

(II) फुटकर व्यापारियों के प्रति—

- (१) आवश्यकतानुसार मात्रा में माल का विक्रय।
- (२) ग्राहकों की रुचि के अनुसार माल लेने में सुविधा।
- (३) निर्मित वस्तुओं सम्बन्धी सूचना।
- (४) पैकिंग आदि की सुविधाएँ।
- (५) विज्ञापन की सुविधा।
- (६) मूल्य में स्थिरता को बढावा।

(III) समाज के प्रति—

- (१) उपभोक्ताओं की रुचि के अनुकूल वस्तुयें मिलना।
- (२) विशिष्टीकरण को बढावा, जिससे मूल्यों में कमी होती है।
- (३) माँग एवं पूर्ति के समायोजन द्वारा मूल्यों का स्थायित्व।

(२) निर्माताओं की आर्थिक सहायता—बहुधा थोक व्यापारी निर्माताओं की आर्थिक सहायता भी करता है। सामान को खरीद कर संग्रह करने में थोक व्यापारी विपणन की जोखिम भी उठाते हैं। मूल्य घटने-बढने, फँसान बढसने, सामान खराब होने आदि का जोखिम इन्हीं पर होता है। निर्माताओं को यह जोखिम नहीं उठानी पड़ती।

(३) वस्तु का बहुत विज्ञापन—थोक-व्यापारी व्यापार को बढाने के लिए वस्तु का खूब विज्ञापन करते हैं। इस वस्तु वे विक्रेताओं की एक श्रेणी रखते हैं, जो चारों ओर घूम-घूम कर आदेश इकट्ठा करते हैं। इस प्रकार उत्पादकों का विज्ञापन स्वतः हो जाता है। इसके अतिरिक्त थोक-व्यापारी उन आदेशों को एकत्रित करके निर्माताओं के पास भेज देते हैं। बहुत बड़ी मात्रा में आदेश पाने पर वे लोग बड़े पैमाने पर वस्तुयें बना कर व्यय में निःशुल्क कर सकते हैं।

(४) बड़े परिमाण में आदेशों का संग्रह—थोक-व्यापारी अपने फुटकर विक्रेताओं से बड़े परिमाण में विभिन्न वस्तुओं के आदेश प्राप्त करता है, जिनका समुचित वर्गीकरण करके वह उन आदेशों

को विभिन्न निर्माताओं के पास—जो जिस कार्य में अधिक कार्यक्षम है—भेजता है, जिससे प्रत्येक निर्माता किसी न किसी विशेष प्रकार की वस्तुओं के उत्पादन में विशेषीकरण (Specialisation) करता है तथा उसी वस्तु का उत्पादन करने को प्रवृत्त होता है, जिसमें वह अधिक कार्यक्षम है।

(५) माग के विषय में सूचना—सदैव उपभोक्ताओं के प्रतिनिधि फुटकर व्यापारियों के सम्पर्क में रहने के कारण थोक-व्यापारी उपभोक्ताओं की परिवर्तित माँगों से परिचित रहता है और उत्पादक को उपभोक्ताओं की माग के विषय में समय-समय पर सूचना पहुँचाता रहता है। यही नहीं कौनसी विशेषताओं का माल किन विपणियों में बिकेगा, इसका परिचय भी वह निर्माताओं को देता है, जिससे वे विशिष्ट प्रकार का माल निर्माण करने में सफल होते हैं। विपणियों का विस्तार होने के कारण यह कार्य उत्पादकों के लिए अममभव है।

(६) विक्रय संगठन की सुविधा—समस्त माल के निर्माण के बाद थोक-व्यापारी उसको खरीद लेता है, अतएव उत्पादकों को अपना विक्रय-संगठन नहीं रखना पड़ता, जिसमें विज्ञापन आदि में उन्हें अधिक व्यय नहीं करना पड़ता और न उन्हें विक्रय कला की प्रवीणता ही आवश्यक होगी है। उत्पादक को साल आदि के लिए अतिरिक्त पूँजी की आवश्यकता नहीं रहती, क्योंकि विशेषतः थोक-व्यापारी रोक-क्रय (Cash Purchase) ही करते हैं।

(७) फुटकर व्यापारियों व उत्पादकों के बीच कड़ों का काम—थोक-व्यापारी उत्पादक तथा फुटकर व्यापारी के बीच मध्यस्थ का कार्य करके परस्पर सम्पर्क स्थापित करता है।

फुटकर व्यापारी के प्रति सेवायें—

(१) आवश्यकतानुसार फुटकर व्यापारियों को विक्रय—फुटकर व्यापारियों के पास प्रायः धन का अभाव रहता है, अतः सीमित पूँजी होने के कारण वे बड़ी मात्रा में माल का सग्रह नहीं कर सकते। वे तो आवश्यकतानुसार समय-समय पर माल खरीदने रहते हैं और जो माल बिक जाता है, उसकी जगह पुनः माल खरीदते हैं। ऐसी परिस्थिति में थोक व्यापारी इनकी सहायता करते हैं। थोक व्यापारियों के पास माल का सग्रह रहता है, जिसे वे आवश्यकतानुसार फुटकर व्यापारियों को देते रहते हैं। यही नहीं, साल सुविधायें भी वे अपने स्थाई ग्राहकों को देते रहते हैं, जिससे फुटकर व्यापारियों को अतिरिक्त पूँजी की आवश्यकता नहीं रहती।

(२) प्राहकों की सूची के अनुसार वस्तुयें खरीदने में सुविधा—यदि फुटकर व्यापारी प्रत्यक्ष रूप से उत्पादकों से ही माल खरीद तो उन्हें विभिन्न आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए विभिन्न उत्पादकों के पास जाना पड़ेगा। उत्पादकों की वस्तुओं का तुलनात्मक अध्ययन करने के बाद वे यह निश्चय कर सकेंगे कि अमुक वस्तु कहाँ से

खरीदनी चाहिए, परन्तु थोक विक्रेता के पास विभिन्न निर्माताओं की वस्तुओं का सग्रह होता है, जहाँ वह अपने ग्राहकों की रुचि की वस्तुयें सुविधापूर्वक खरीद सकता है।

(३) निर्मित वस्तुओं सम्बन्धी सूचना—थोक व्यापारियों को विभिन्न उत्पादकों का अनुभव होता है एव निर्मित वस्तुओं के विषय में पूर्ण सूचना रहती है। इस अनुभव का उपयोग फुटकर विक्रेताओं को अनायास ही मिलता रहता है।

(४) पैकिङ्ग आदि की सुविधाएँ—विक्रय के अयोग्य अनेक वस्तुओं को विक्रय योग्य बनाने में थोक-व्यापारी फुटकर व्यापारी की बड़ी सहायता करते हैं। प्रायः माल को छाँटने, एकत्रित करने व डिब्बों में भरने अथवा बाँधने आदि का कार्य थोक-व्यापारी को स्वयं करना पड़ता है, अनन्तव फुटकर व्यापारी इन आपत्तियों से बच जाता है। उसके लिये केवल माल बेचने का कार्य ही धेप रह जाता है।

(५) विज्ञापन की सुविधा—यही नहीं, थोक-व्यापारियों द्वारा किये हुए विज्ञापन से भी फुटकर व्यापारियों को लाभ होता है और उनको विज्ञापन व्यय अधिक नहीं करना पड़ता।

(६) मूल्य में स्थिरता को बढावा—थोक-व्यापारी अपने निर्माण क्षेत्र में माँग एव पूर्ति का समायोजन कर मूल्यों में स्थायित्व रखता है, जिससे फुटकर व्यापारी की मूल्या के उच्चावचन (Rise and Fall) से होने वाली सभाव्य हानियों से रक्षा होती है।

समाज के प्रति सेवाएँ—

इसके अतिरिक्त थोक व्यापारियों से सामान्य जनता को भी लाभ पहुँचता है।

(i) बहुधा थोक विक्रेताओं के अभाव में फुटकर व्यापारियों को वस्तुओं की पूर्ण उप-भाक्ताओं की रुचि के अनुसार करना कठिन हो जाता है। (ii) थोक व्यापारी वस्तुओं के विपणन में सहयोग देना है तथा विशिष्टीकरण की और उत्पादक को प्रवृत्त करता है, जिससे बड़ी मात्रा में उत्पादन सम्भव होकर मूल्य भी कम होते हैं। परिणामस्वरूप जनता को यथासमय एव यथास्थान आवश्यकता की वस्तु कम मूल्य पर मिल जाती है। (iii) अन्त में वह माँग एव पूर्ति के समायोजन द्वारा मूल्यों को स्थायित्व प्रदान करता है, जिससे एक निश्चिन्न वेग से औद्योगीकरण होता है एव समाज भी लाभान्वित होता है।

क्या थोक विक्रेता आवश्यक है ?

थोक विक्रेता आवश्यक नहीं है—

वर्तमान युग में कुछ व्यक्तियों की सम्मति यह है कि थोक-व्यापारी विपणन की शृङ्खला में एक अनावश्यक कड़ी है। इस विचारधारा को बल देने वाले अनेक कारण हैं :—

(१) वस्तुओं के मूल्य में बहुत वृद्धि के कारण सबके सशय का पात्र—इन मध्यस्थों के कारण प्रायः वस्तुओं के मूल्य में अत्यन्त वृद्धि होती जा रही है। आजकल हम सर्वत्र देखने हैं कि जिस मूल्य पर उत्पादक वे यहाँ में वस्तुएँ चलनी हैं और जिस मूल्य पर वे उपभोक्ताओं को मिलती हैं, उसमें काफी अन्तर होना है। विभिन्न थोक-व्यापारियों के हाथ से वस्तु निकलने के कारण उनके कमीशन के कारण वस्तु का मूल्य बढ़ जाता है, जिसका भार अन्त में विचारे उपभोक्ताओं का ही उठाना पड़ता है। यही कारण है कि थोक व्यापारी को उत्पादक, फुटकर व्यापारी तथा ग्राहक सभी सशय की दृष्टि में देखने हैं।

(२) उपभोक्ताओं व फुटकर विक्रेताओं से निर्माताओं के सीधे सम्बन्ध की स्थापना—थोक व्यापारी की अवहेलना का प्रधान कारण फुटकर व्यापारी व उत्पादक का परस्पर विद्रोह है। फुटकर व्यापारी तो यह सोचता है कि उत्पादक तथा उपभोक्ता के बीच मूल्य का जो अन्तर है उसका बहुत थोड़ा भाग उसे मिलना है और अधिकांश भाग प्रायः थोक विक्रेताओं की जेब में जाता है। यही कारण है कि फुटकर व्यापारी स्वयं अधिक लाभ कमाने की आकांक्षा में उत्पादक से सीधा सम्बन्ध स्थापित करना चाहता है। इसके अनिर्दिष्ट यन्त्रागत एवं सन्देशवाहन की सुविधाओं के कारण निर्माताओं का सम्बन्ध सीधे उपभोक्ताओं से स्थापित होना जा रहा है।

क्या थोक विक्रेता आवश्यक है ?
आवश्यक नहीं है, क्योंकि—

- (१) वस्तुओं के मूल्यों में उसके कारण वृद्धि होती है।
- (२) फुटकर व्यापारी उत्पादकों में सम्पर्क बढ़ा रहे हैं।
- (३) निर्मातागण स्वयं अपने खेरीज भण्डार खोलते जा रहे हैं।
- (४) सहकारिता आन्दोलन उन्नति कर रहा है।
- (५) प्रमाणीकरण के कारण वस्तुओं को देखना आवश्यक नहीं रहा है।

आवश्यकता है क्योंकि—

- उपभोक्ता वस्तु को प्रत्यक्ष देखे बिना हिचकिचाते हैं।
- (२) उनकी मानसिक प्रवृत्ति का अध्ययन थोक व्यापारियों द्वारा सम्भव है।
- (३) भावी माँग का अनुमान लगाने में थोक व्यापारी सहायक होते हैं।
- (४) वे निर्माता को विशिष्टीकरण के लिये प्रेरित करते हैं।
- (५) निर्माताओं को स्वयं साथ सुविधा नहीं देनी पड़ती है।
- (६) फुटकर व्यापारियों को थोक व्यापारियों से अनेक सुविधायें मिलती हैं।

(३) निर्माताओं द्वारा अपने खेरीज दुकान खोलना—निर्मातागण स्वयं भी अपनी वस्तुओं को बेचने के लिए दुकान खोलने लगे हैं। उदाहरणार्थ, जे०

सी० मिल्स की ग्वालियर, लडकर मे फुटकर डूबान, दिल्ली बलॉय मिल की कानपुर, दिल्ली, लखनऊ, इंदौर आदि नगरो मे अथवा एलगिन मिल्स की फुटकर दुकानें ।

(४) सहकारिता आन्दोलन की उन्नति—सहकारिता आन्दोलन थोक विक्रेताओं से पूर्णतः स्वतन्त्र होकर कार्य कर रहा है । इसी प्रकार डाक द्वारा व्यापार भी आज-कल बड़ी मात्रा मे हो रहा है ।

(५) वस्तुओं को प्रत्यक्ष रूप से देखने की आवश्यकता न रहना—फिर वस्तुओं के प्रमापीकरण एव श्रेणीयन के कारण उपभोक्ताओं को वस्तुओं को प्रत्यक्ष रूप से देखने की आवश्यकता भी नहीं रही है । केवल विज्ञापन द्वारा ही वस्तु की पूर्ण कल्पना की जा सकती है ।

थोक विक्रेता आवश्यक है—

इन सभी कारणों मे थोक विक्रेताओं को हटाने की प्रवृत्ति जाग्रत हो रही है, परन्तु विरोध मे आन्दोलन होने पर भी थोक व्यापारी जीवित हैं । जीवित इसलिए हैं कि इनको किसी प्रकार भी नष्ट करना असम्भव है, क्योंकि इनके कार्यों का विस्तार एक फुटकर व्यापारी या निर्माता से कहीं अधिक है ।

(१) वस्तु बिना देखे क्रय करने मे उपभोक्ता को हिचकिचाहट—वास्तव मे आज कोई भी देश इस स्थिति तक नहीं पहुँच सका है कि थोक व्यापारियों के अभाव मे वह निर्मित वस्तुओं को प्रत्यक्ष उपभोक्ताओं के घर तक सुगमता से पहुँचा सके । प्रमापीकरण का इतना बोल-बाला होते हुये भी उपभोक्ता बिना वस्तु को देखे हुए उसे खरीदने मे हिचकिचाता है ।

(२) निर्माता द्वारा ग्राहकों की मानसिक प्रवृत्ति का अध्ययन सम्भव नहीं—जैसा हम ऊपर सकेत कर चुके हैं कि वस्तुओं के क्रय के सम्बन्ध मे उपभोक्ताओं की एक विशेष मानसिक प्रवृत्ति होती है, जा भिन्न भिन्न विषयों मे भिन्न-भिन्न होती है । इसका अध्ययन प्रत्येक निर्माणकर्त्ता के लिए करना सम्भव नहीं ।

(३) भावी मांग का अनुमान थोक व्यापारियों द्वारा ही सम्भव—निर्माता भविष्य के लिए उत्पादन करता है, जिसका निश्चित अनुमान उसे थोक व्यापारियों द्वारा ही होता है, क्योंकि इनका विक्रय सगठन अत्यन्त निपुण एव विस्तृत होता है ।

(४) विशिष्टीकरण की प्रेरणा थोक व्यापारी से—वह विभिन्न विषयों के सम्पर्क मे होने से विशिष्टीकरण करने के लिये उत्पादकों को प्रवृत्त करता है तथा इन्हे विभिन्न बाजारों की सूचनाओं तथा भावी मांग की परिस्थिति से परिचित कराता है । उत्पादकों के लिए यह कार्य सम्भव नहीं ।

(५) थोक व्यापारियों द्वारा साख आदि की सुविधायें मिलना—थोक व्यापारी के अभाव मे उत्पादकों को स्वयं माल का सग्रह करना पड़ेगा तथा फुटकर व्यापारियों को साख सुविधायें भी देनी पड़ेगी, जिसके लिए उमे अधिक पूँजी की आवश्यकता रहेगी । यह धन अधिक उपयोगी कार्यों मे लगाना जा सकता है ।

(६) फुटकर व्यापारियों को असुविधा—फुटकर व्यापारी भी अपनी सीमित पूँजी के कारण माल का सग्रह न कर सकेंगे। बिना साख सुविधा के वे अपना व्यापार भी सुचारु रूप से संचालित नहीं कर सकते।

निष्कर्ष—

अतः चाहे थोक विक्रेताओं के उन्मूलन से लाभ ही क्यों न दिखाई देता हो, किन्तु इनको जड़ से उखाड़ना किसी भी दृष्टि से वांछनीय नहीं कहा जा सकता, क्योंकि बिनाशशाल वस्तुओं के निमित्त निर्माता तथा फुटकर विक्रेता दोनों के लिये थोक व्यापारी का होना आवश्यक है। हाँ, इनकी अधिकता को अवश्य कम किया जा सकता है, जिसके लिये निर्माताओं तथा फुटकर व्यापारियों दोनों को संगठित प्रयत्न करना चाहिए।

थोक व्यापार का संगठन

थोक व्यापार का संगठन उसकी आकृति, उसके व्यापार एवं कारोबार पर निर्भर करता है। इस सम्बन्ध में निम्न बातें ध्यान देने योग्य हैं :—

(I) व्यापार करने का स्थान—

थोक व्यापारी के लिए व्यापार करने का स्थान अधिक महत्त्व नहीं रखना, क्योंकि उसे उपभोक्ताओं से प्रत्यक्ष सम्बन्ध नहीं रखना पड़ता। उसका सम्बन्ध तो केवल फुटकर व्यापारियों से होना है अथवा उत्पादका से। (i) अतः व्यापार के स्थान का चुनाव करते समय उसे इस बात का ध्यान करना चाहिये कि वह स्थान ऐसा हो जहाँ फुटकर व्यापारी सुगमता से पहुँच सकें एवं वह (थोक व्यापारी) उत्पादकों से सुगमता से माल का सग्रह कर सकें। इस दृष्टि से थोक व्यापार के लिये शहर के व्यापारिक केन्द्र में स्थान होना चाहिये। (ii) एक फुटकर व्यापारी के लिये पूर्ण सुसज्जित भवन की आवश्यकता होनी है एवं वस्तुओं की सज-धज पर विशेष ध्यान देना पड़ता है, क्योंकि उसे सभी प्रकार के लोगों को आकर्षित करना पड़ता है। इस दृष्टि से फुटकर व्यापारी का व्यापार का स्थान ऐसी जगह पर होना चाहिये जहाँ से उसका स्थान जनता की दृष्टि में रहे, और यही नहीं, उसे दुकान की सज-धज पर भी अधिक ध्यान देना पड़ता है, अतः फुटकर व्यापारी का स्थान यदि चौराहे पर अथवा दो मार्गों के संयोग पर ही तो अच्छा है, किन्तु इसके विपरीत एक थोक व्यापारी के लिए इनकी सज-धज एवं आकर्षण की आवश्यकता नहीं रहती। (iii) उसे अपनी विपरीत वस्तुओं का एक छोटा सा दर्शनीय कमरा (Show Room) रखना चाहिए, जिसमें उन वस्तुओं का प्रदर्शन होना चाहिए, जिसमें वह व्यापार करता है।

(II) व्यापार का आन्तरिक संगठन —

व्यापार आरम्भ करने के लिये पूँजी की भी आवश्यकता होती है, जिसका

नियोजन व्यापारी को अपनी आवश्यकतानुसार करना चाहिए। व्यापार का स्थान एवं पूँजी प्राप्त कर लेने के पश्चात् थोक व्यापारी को अपने व्यापार का आंतरिक संगठन करना चाहिये, क्योंकि आन्तरिक संगठन पर ही उसके व्यापार की कार्यक्षमता एवं यशस्विता निर्भर करती है। इस समय घ. मे. उसको क्रय एवं विक्रय व्यवहार, प्राप्ति एवं संग्रह तथा साख आदि की समुचित व्यवस्था करनी पड़ती है। इन समस्याओं का विभाजन हम दो बड़े भागों में कर सकते हैं, क्रय विभाग एवं विक्रय विभाग। इन दोनों विभागों के व्यवस्थित संगठन एवं संचालन पर ही व्यापार की कार्यक्षमता निर्भर करती है, अतएव अब हम इन्हीं विभागों की कार्य प्रणाली पर गम्भीरता से प्रकाश डालेंगे।

(१) क्रय-विभाग—

(i) क्रय एवं विक्रय विभाग में परस्पर सम्बन्ध होना अति आवश्यक है, क्योंकि विक्रय विभाग से ही इस बात का निश्चय ज्ञान हो सकता है कि कितनी-कितनी वस्तुओं की माँग अधिक है और वे कौसी हों। (ii) क्रय विभाग को अपनी अर्थव्यवस्था का भी पूर्ण ध्यान रखना चाहिये, जिसमें कि वस्तुओं का अनुचित संग्रह न हो। (iii) क्रय विभाग का व्यवस्थापक एक योग्य एवं अनुभवी व्यक्ति होना चाहिए। क्रय नीति की सफलता इसी पर निर्भर करती है। अतएव क्रय विभाग का प्रमुख एक ऐसा व्यक्ति होना चाहिए जिसे विभिन्न बाजारों का समुचित ज्ञान हो एवं जो यह निर्णय कर सके कि श्रेष्ठतम वस्तुयें न्यूनतम मूल्य पर कहाँ उपलब्ध होंगी। इसके साथ ही, उसे व्यापारिक अवस्था का अच्छा ज्ञान होना चाहिए, जिससे वस्तु की माँग के अनुसार उनका क्रय एवं संग्रह किया जा सके। (iv) वस्तु की माँग में ऋतु के अनुसार परिवर्तन होने रहते हैं तथा फँसव का भी माँग पर गहरा प्रभाव पड़ता है, इसलिये ग्रहणों की रुचि के अनुसार तथा ऋतु को देखते हुए आवश्यकतानुसार वस्तुओं का क्रय तथा संचय करना ही व्यापारिक क्रय नीति की सफलता का द्योतक है। (v) वस्तुओं का क्रय भी इतने परिमाण में किया जाय कि जिससे वे अधिक काल तक भण्डार गृह में न पड़ी रहे। किसी ऋतु विशेष के लिए किस परिमाण में वस्तुओं का संग्रह किया जाय, इसका निश्चय गत वर्ष के विक्रय से सम्बन्धित आँकड़ों द्वारा करना चाहिए तथा इस सम्बन्ध में विक्रय विभाग के व्यवस्थापक के सहयोग से कार्य करना चाहिए।

क्रय-पद्धति—

वस्तुओं को क्रय करने के सम्बन्ध में भी अधिक सावधानी की आवश्यकता है। (i) कौन सी वस्तुयें कहाँ से एवं कितनी मात्रा में क्रय की जायें, इसका अनुमान लगाने के बाद विभिन्न निर्माताओं को आदेश भेजने पड़ते हैं। यह कार्य विभाग के प्रमुख के परामर्श एवं सूचना के अनुसार क्रय विभाग के कर्मचारियों द्वारा किया जाता है। (ii) क्रय विभाग का यह मूल सिद्धान्त होना चाहिये कि भण्डार में पर्याप्त मात्रा में वस्तुओं का संग्रह रहे। हाँ, माँग से अधिक वस्तुएँ खरीदना ठीक नहीं होता।

अधिक वस्तुएँ न खरीदी जाये, इसके लिये अपने भण्डार की सदैव निगरानी रखनी चाहिये। वस्तुओं का क्रय सतत बनाये रखने के लिए अधिक सग्रह करने से बचना चाहिए। (111) एक निश्चित अवधि के पश्चात् समय-समय पर भण्डार की वस्तुओं की गणना भी करते रहना चाहिए। ऐसा करने से यह ज्ञात हो जाता है कि कौनसी वस्तु समाप्त हो गई है। (112) बहुधा व्यापार में वस्तु की समाप्ति पर यह कहना 'शीघ्र आ रही है' अथवा 'कल तक आ जायगी' या अन्य किसी प्रकार क्षमा याचना करना अधिक हानिकारक होता है, इसलिए वस्तु की समाप्ति के पूर्व ही उसे भण्डार में भेजा लेना चाहिए। (113) बड़े-बड़े थोक विक्रेता माल भंगाने से पूर्व विभिन्न निर्माताओं से माल की कौमत्त, भेजने की शर्त आदि के विषय में पहले पत्र व्यवहार द्वारा सूचनाएँ प्राप्त करते हैं, जिनका विश्लेषण क्रय विभाग के कर्मचारी करते हैं। जिस निर्माता से माल सस्ता एवं सुविधाजनक शर्तों पर मिलता है, प्रायः उसी को आदेश दिया जाता है। (114) आदेश भेजने के लिये मूद्रित आदेश पुस्तकें रखती हैं। जब कभी आदेश भेजा जाता है तो उसकी तीन प्रतिलिपियाँ की जाती हैं, जिनमें से मूल प्रतिलिपि निर्माता के पास भेज दी जाती है तथा शेष दो प्रतिलिपियाँ में से एक प्रति भण्डार विभाग को भेज दी जाती है, जिससे वह विभाग माल आने पर उसका मिलान बीजक के साथ कर ले तथा उसका भुगतान करने के लिये उसे लेखा-कर्म विभाग को भेज दे और तीसरी प्रतिलिपि क्रय विभाग में ही भविष्य के सन्दर्भ के लिये रखी जाती है। आदेश देते समय वस्तुओं की संख्या, गुण, भेजने की शर्त आदि का स्पष्ट उल्लेख होना चाहिए, जिससे भविष्य में अनावश्यक पत्र-व्यवहार न हो।

वस्तुओं की प्राप्ति—

वस्तुओं को प्राप्त करने के लिए अत्यन्त सावधानी की आवश्यकता होती है, क्योंकि उन्हें साने में भी पर्याप्त ध्यान होता है। (1) वस्तुओं के आ जाने पर बीजक में उनका भन्ने प्रकार मिलान करना चाहिए और किसी त्रुटि की दशा में तुरन्त सूचना भेज कर स्पष्टीकरण तथा सशोधन करा लेना चाहिए। बीजक को लेखा विभाग (Account Department) में भेजने से पूर्व उनमें लिखी हुई वस्तुओं की संख्या, गुण, मूल्य आदि का पूर्णतः परीक्षण करना चाहिये। (2) सत्यज्ञात प्राप्ति लिपिक (Receipt Clerk) वस्तुओं को कोठारी अथवा भण्डारी (Store keeper) के पास सग्रह के लिए भेज देगा, जो उसका मिलान करके यथाविधि सग्रह कर लेगा। (3) इसके बाद भण्डारी बीजक एवं आदेश को अपने हस्ताक्षर सहित लेखापाल के पास भेजेगा, जो उसका भुगतान करेगा। (4) भुगतान करने के पूर्व प्रत्येक बीजक को लेखापाल क्रय विभाग से प्रमाणित करा लेगा कि वह नियमित है अथवा नहीं। (5) अन्त में बीजक उपयुक्त फाइल में भविष्य के सन्दर्भ के लिये नत्थी कर दिया जायगा।

वस्तुओं का संप्रह—

भण्डार में वस्तुएँ एक निश्चित क्रम में रखनी चाहिए। (1) आये हुए माल को

भण्डार में इस प्रकार रखना चाहिए कि वह खराब न हो तथा पहले आया हुआ माल पहले ग्राहकों के पास भेजना चाहिए अर्थात् नये स्टॉक के पहले पुराने स्टॉक को खाली करते रहना चाहिए। (ii) कोठारी से आये हुए माल के सम्बन्ध में एक Stores Register रखना चाहिए, जिसमें माल की प्राप्ति की सख्या एवं मूल्य, बिक्रा हुआ माल तथा शेष माल के लिए अलग अलग कॉलम होने चाहिये। इस रजिस्टर की सहायता से उसे कोई भी मूचना किसी भी समय सुगमता से मिल सकती है। (iii) जिन थोक-व्यापारियों के पास विभिन्न प्रकार की वस्तुओं का सग्रह अधिक परिमाण में होता है वे प्रायः Card Index Cabinet का प्रयोग करते हैं, जिसमें विभिन्न वस्तुओं के लिये अलग-अलग कार्ड होते हैं तथा उनको देखने से यह सुगमता से ज्ञात किया जा सकता है कि अमुक वस्तु के स्टॉक की क्या दशा है।

(२) विक्रय विभाग—

एक थोक व्यापारी के प्रधान ग्राहक फुटकर-व्यापारी होते हैं, अतः उन्हें आकर्षित करने के लिये वह दो पद्धतियों को अपनाता है:—(i) अपने विक्रय प्रतिनिधियों (Sales Agent) द्वारा उनसे सम्बन्ध स्थापित करना और (ii) प्रत्यक्ष रूप से उनसे व्यवहार करना। अग्रत्यक्ष ढङ्ग से ग्राहकों को आकर्षित करने के लिए जिन विक्रय प्रतिनिधियों की नियुक्ति की जाय वे योग्य, कार्यक्षम एवं विक्रय कला (Salesmanship) में दक्ष होने चाहिये। पाश्चात्य देशों में विक्रय प्रतिनिधियों को क्रियात्मक शिक्षा भी दी जाती है, जिससे वे योग्य, कुशल विक्रय प्रतिनिधि बन सकें। हमारे देश में वाटा सू कम्पनी तथा टाटा ऑइल मिल्स की ओर से इस प्रकार का आयोजन किया गया है। यहाँ विक्रय प्रतिनिधियों की नियुक्ति के पूर्व विभिन्न पद्धतियों से उनकी मानसिक प्रवृत्ति की परीक्षा ली जाती है तथा बाद में उन्हें क्रियात्मक शिक्षा भी दी जाती है। ऐसे व्यक्तियों के लिए वाणिज्य शिक्षा (Commercial Education) का ज्ञान भी आवश्यक है। विक्रय प्रतिनिधियों का वेतन आदि भी केवल विक्रय पर ही निर्भर नहीं करता, बरन् कुल लाभ में से दिया जाता है। इसका कारण यह है कि यदि वेतन केवल विक्रय पर ही अवलम्बित हो तो वे लोग लाभ की ओर ध्यान न देकर कम मूल्य पर भी बिक्री कर सकते हैं। इन पर पूर्ण नियन्त्रण रखने के लिए इनस निश्चित अवधि पर बिक्री का हिसाब लेते रहना चाहिए।

दुकान की सजावट—

यद्यपि फुटकर व्यापारी की भाँति थोक-व्यापारी का ग्राहकों से वैयक्तिक सम्बन्ध नहीं होता (जिन्हें अपनी ओर आकर्षित करने के लिए बड़े प्रयत्न करने पड़ते हैं), किन्तु फिर भी फुटकर विक्रेताओं की सुगमता के लिये उसे एक दर्शनीय कमरा (Show Room) रखना चाहिये, जिसमें विभिन्न वस्तुओं को आकर्षक ढङ्ग से सुसोपित करना चाहिए। फुटकर व्यापारी बहुधा समय-समय पर थोक विक्रेता के यहाँ आते हैं तथा उनके दर्शनीय कमरे की वस्तुओं का निरीक्षण करके आदेश भी दे जाते

है। इस दृष्टि से फुटकर व्यापारियों के बैठने तथा ठहरने आदि की भी सुविधा रखना चाहिये।

विपणियों का आवन्तन—

बाहरी व्यापार के लिये विक्रेता प्रायः अपने भ्रमणकर्ताओं तथा विक्रय प्रति-विधियों पर निर्भर करता है। प्रत्येक विक्रय प्रतिनिधि अथवा भ्रमणकर्ता को एक-एक जिला अथवा राज्य का कुछ भाग प्रचार करने के लिए निश्चित कर दिया जाता है। भ्रमणकर्ता अपने अपने क्षेत्रों में जाकर फुटकर व्यापारियों से आदेश प्राप्त करने हैं। भ्रमणकर्ता का प्रमुख कार्य अपने क्षेत्र के फुटकर विक्रेताओं के हृदय में वस्तुओं के प्रति आकर्षण पैदा करना एवं सन्तुष्ट ग्राहकों का निर्माण करना होता है। वह वस्तुओं को भली प्रकार दिखाकर, नमूना या फैंशन के बदलने का आश्वामन देकर तथा अच्छी तरह वस्तुओं का विज्ञापन करके उनकी माँग में वृद्धि करते हुए ग्राहकों की सेवा करता है। वह स्थाई ग्राहकों से अपना सम्बन्ध स्थापित करता हुआ पुराने एवं नूटे हुए ग्राहकों से भी अपना व्यवहार पुनः स्थापित करके का प्रयत्न करता है। व्यापार में कभी-कभी ग्राहकों की ओर से शिकायतें भी आती रहती हैं, जिनको सदैव नम्र व्यवहार से एवं कुशलता से सन्तुष्ट करना चाहिये। प्रत्येक शिकायत की पूर्ण ध्यान-बीन करके ग्राहकों की शीघ्रातिशीघ्र एवं सतोपप्रद उत्तर भेजना चाहिए, क्योंकि सन्तुष्ट ग्राहक विज्ञापन का सर्वश्रेष्ठ साधन है।

थोक-व्यापार का विज्ञापन—

विक्रय वृद्धि का प्रधान साधन विज्ञापन है। विज्ञापन प्रायः समाचार-पत्रों, गस्ती-पत्रों, सूची-पत्रों तथा पोस्टरों या मूल्य पुस्तकों आदि के द्वारा किये जाते हैं। इन विज्ञापनों से भ्रमणकर्ताओं को भी ग्राहकों के समीप जाने में सहायता मिल जाती है। बड़े-बड़े थोक व्यापारियों के यहाँ प्रचार एवं विज्ञापन विभाग पृथक होना है, जो कि सूची-पत्र, विज्ञापन पत्र आदि तैयार करता है।

चिह्नित वस्तुएँ (Brand Goods)—

वर्तमान प्रतियोगिता के युग में ट्रेड मार्क का होना अत्यन्त महत्त्वपूर्ण है, अतः व्यापारीगण विज्ञापन के पूर्व अपनी वस्तुओं के लिये किसी चित्र या चिन्ह को रजिस्टर्ड करा लेने हैं, जिसे ट्रेड मार्क कहते हैं। इसके द्वारा यह ज्ञात हो जाता है कि श्रमक वस्तु श्रमक व्यापारी की है। उदाहरण के लिए, स्वास्तिका ब्राण्ड साबुन, हसीडा एवं चक्र ब्रांड, जे० के० गुड्स, गुरुदेव मार्का कापियाँ आदि। इन चिन्हों से विशेष लाभ यह होता है कि यदि कोई वस्तु जनता को अधिक प्रिय लगती है तो उस चिन्ह द्वारा अत्यधिक माँग बढ़ जाती है। ट्रेड मार्क का निर्धारण करते समय इस बात का ध्यान रखना चाहिये कि वे आकर्षक हो एवं जिन्हें आसानी से याद रखा जा सके तथा जो अन्य चिन्हों से पृथक पहिचाने जा सकें। इन चिन्हों से थोक तथा फुटकर व्यापारी

दोनो को ही लाभ होता है। प्रमाणिक (Standard) होने के कारण किसी भी पक्ष-कार को वस्तु के गुण के सम्बन्ध में अधिक ध्यान दीन नहीं करनी पड़ती। ट्रेड मार्क के उपयोग से निर्माता को विश्वास हो जाता है कि उसकी वस्तुओं का विक्रय होगा तथा वह उपभोक्ताओं का विश्वासपात्र हो जाता है। वस्तुओं का प्रमाणीकरण होने से सभी विपणियों में उसका समान मूल्य रखा जा सकता है, जिसका निर्धारण निर्माता स्वयं करता है।

विक्रय नीति—

विक्रय-नीति भी सुदृढ़ एवं निश्चित होनी चाहिये। वस्तुओं का मूल्य निर्धारित करते समय बड़ी सावधानी रखनी चाहिये। (i) मूल्य ऐसा हो जिसमें थोड़ा स्थायित्व हो। ग्राहकों को आकर्षित करने के लिये समय-समय पर उनको उपहार देते रहना चाहिए तथा उसबो पर कम मूल्य में विक्रय (Sale at Reduced Rates) का आयोजन होना चाहिये। (ii) साख नीति भी ऐसी होनी चाहिये जिससे न्यूनतम अशोध्य ऋण (Bad Debts) हो। (iv) वस्तुओं का पैकिंग भी देशों तथा अन्तर्राष्ट्रीय पद्धति के अनुसार (जैसा आवश्यक हो) होना चाहिये। पैकिंग ऐसा किया जाय जिससे कि वस्तु सुगमता से दूसरे स्थान तक भेजी जा सके तथा मार्ग में किसी प्रकार की खराबी न हो।

(३) साख विभाग एवं साख नियन्त्रण—

वर्तमान व्यापारिक व्यवहारों में बिना साख के अथवा बिना उधार दिये काम नहीं चल सकता, अतएव इस सम्बन्ध में एक निश्चित नीति अपनानी चाहिये। ऐसी दशा में किस राशि तक प्रत्येक ग्राहक को साख दी जाय, उसकी अधिकतम अवधि कितनी हो आदि बातों का निर्धारण यथाविधि कर लेना चाहिये। अधिक मात्रा तक साख न बढ़े तथा रोकड़ शीघ्र प्राप्त होती रहे, इसलिए व्यापारीगण प्रायः रोक अग्रहार (Cash discount) देते हैं।

उधार माल बचने में कई बातों का ध्यान रखना चाहिये। जैसे, जिस ग्राहक को उधार माल दिया जाता है, उसके विषय में यह पता लगाना चाहिए कि वह साख का दुरुपयोग तो नहीं कर रहा है तथा जो अवधि उसने निश्चित की है उसके भीतर ही वह भुगतान करता है? इन प्रश्नों के हल के लिए प्रत्येक माह के अन्त में ऐसे साख वाले व्यक्तियों का हिसाब छांटकर तैयार कर लेना चाहिए।

नये ग्राहक को साख सुविधा देने के पूर्व उसकी आर्थिक स्थिति के विषय में खूब ध्यान-दीन कर लेनी चाहिये। ऐसी दशा में आर्थिक स्थिति का ज्ञान प्राप्त करने की अनेक रीतियाँ हैं : (i) सर्व प्रथम तो अपने व्यापारी मित्र को, जो उसी नगर में रहता हो, उस ग्राहक के विषय में जानकारी प्राप्त करने के लिये लिखना चाहिये। यह बड़ा सरल एवं श्रेष्ठ उपाय है। (ii) अपने सम्भाव्य ग्राहक से ऐसे दो व्यक्तियों के नाम पूछ लेना चाहिये जो उसी नगर में रहते हो तथा जिनके द्वारा पूर्ण जानकारी मिल

सके । फिर उन व्यक्तियों (Referees) को गोपनीय पत्र लिखकर आर्थिक स्थिति का ज्ञान प्राप्त किया जा सकता है । (iii) सम्भाव्य ग्राहक के बैंकर्स के द्वारा भी उसकी आर्थिक स्थिति का पता लगाया जा सकता है । (iv) यदि वह ग्राहक किसी व्यापारिक सघ (Trade Association) का सदस्य है तो उन सघ द्वारा भी उसके सम्बन्ध में जानकारी प्राप्त की जा सकती है । (v) उन्नतिशील नगरों में कुछ ऐसी संस्थायें होती हैं (Information Bureaus) जो कुछ पारिश्रमिक लेकर किसी व्यापारी के विषय में जानकारी प्रदान करती हैं, अतः उनसे भी ऐसे ग्राहकों की साख के विषय में जानकारी प्राप्त की जा सकती है ।

प्रत्येक थोक व्यापारी के यहाँ एक साख विभाग होता है, जिसकी अनुमति से ही किसी ग्राहक का साख-लेखा खोला जाना है । प्रत्येक साख वाले ग्राहक के लेखे के ऊपर रुपये तथा समय की सीमा का स्पष्ट उल्लेख कर देना चाहिये । साख की निश्चिन्त अवधि व्यतीत हो जाने पर ग्राहक को सूचना भेजनी चाहिये, फिर सुनवाई न होने पर रिमाइन्डर डालना चाहिये और फिर यदि भुगतान न हो तो बंधानिक कार्रवाही के लिये सूचित कर देना चाहिये ।

(४) रोकड़ विभाग—

(i) रोकड़ विभाग एक उत्तरदायी एवं विश्वासपात्र व्यक्ति के आधीन होना चाहिए । (ii) इस विभाग का निरीक्षण थोक-व्यापारी को स्वयं समय-समय पर करते रहना चाहिये । बड़े पैमाने पर व्यापार होने की दशा में लेखा-कर्म एवं रोकड़ विभाग के निरीक्षण तथा आन्तरिक जाँच के लिये अनेक भी नियुक्त किये जा सकते हैं । (iii) इस विभाग पर समुचित नियन्त्रण रखने के लिये रोकड़िया अथवा कोषाध्यक्ष पर कुछ प्रतिबन्ध लगा देना चाहिए । उदाहरणार्थ, कोषाध्यक्ष को लेखा पुस्तकों या हिसाब की प्रमुख पुस्तिका को दखन पर प्रतिबन्ध रखना चाहिये । समस्त पत्र किसी उत्तरदायी व्यक्ति द्वारा खोले जान चाहिये । जितने भी भुगतान बैंक अथवा ड्राफ्ट द्वारा हो उन सब प्रलेखों का रेखांकित होना अनिवार्य है । (iv) फर्म में आने वाले ऐसे प्रलेखों को भी प्राप्त होने ही रेखांकित कर देना चाहिये तथा उन पर 'Not Negotiable' शब्द लिख देना चाहिए । (v) जिनकी भी राशि समय-समय पर रोकड़िया प्राप्त करे, उसके लिए रसीद दो जानी चाहिए, जिसकी तीन प्रतिलिपियाँ हो, जिनमें से मूल प्रतिलिपि भुगतान देने वाले को, दूसरी लेखा कर्म विभाग को भेजनी चाहिए तथा तीसरी भावी सदस्य के लिए रोकड़िया के पास रहनी चाहिए । (vi) स्वीड पर रोकड़िया के अनिश्चित लेखापाल अथवा किसी अन्य उत्तरदायी अधिकारी के भी हस्ताक्षर होने चाहिए । (vii) इसी प्रकार फर्म की ओर से जिनमें भी भुगतान किए जायें उनका लिए लेखापाल तथा व्यापार प्रमुख की स्वीकृति होनी चाहिए । (viii) समय-समय पर हस्त रोकड़ (Cash in hand) का रोकड़ पुस्तक में नाथ मितान भी कर लेना चाहिए । (ix) प्रायः सभी भुगतान बैंक द्वारा करने चाहिये, जिनमें

भुगतान का एक मान्य लिखित प्रमाण रहे। (x) प्रतिदिन प्राप्त हुई रोकड़ भी उसी दिन बैंक में भेज देनी चाहिए।

व्यय पर नियन्त्रण (Control of Expenditure)—

व्यापार की सफलता के लिए व्यय पर नियन्त्रण रखना नितान्त आवश्यक है। (i) इसके लिए क्रय, विक्रय, स्टोर, व्यय आदि बातों से सम्बन्धित तालिकाएँ, सारित्तियाँ तथा रेखा-चित्र (Graphs) बनाये जा सकते हैं। (ii) चित्र द्वारा आंकड़ों को प्रदर्शित करना सारित्तियों बनाने से अधिक आकर्षक होता है। (iii) बड़े-बड़े व्यापार-गृहों में प्रत्याय तथा रिपोर्टों (Returns and Reports) की पद्धति द्वारा बजट-नियन्त्रण या वैज्ञानिक आर्थिक प्रबन्ध (Budgetary Control or Scientific Financial Management) नियोजित किया जाता है। इनके द्वारा व्यापार के प्रत्येक विभाग की भाँकी भली प्रकार हो जाती है। (iv) बजट सम्बन्धी नियन्त्रण स्थापित करने के लिये यह आवश्यक है कि आगामी वर्ष के विक्रय का अनुमान लगाया जाय। ऐसी भविष्यवाणी के लिए बाजार की परिस्थिति का अच्छा ज्ञान होना चाहिए। विक्रय के अनुमान पर ही प्रत्येक विभाग का व्यय एवं कार्यक्रम निश्चित किया जा सकता है, उसमें विज्ञापन का व्यय भी जोड़ा जा सकता है तथा क्रय एवं उत्पादन के व्यय का भी उल्लेख किया जा सकता है। इसके साथ ही किगया, दर तथा कर एवं कार्यालय आदि में होने वाले व्यय को भी शामिल कर लेना चाहिए। इस प्रकार कुल व्यय का अनुमान लगाकर यह निश्चित किया जा सकता है कि व्यापार में कहाँ तक व्यय पूरा हो सकता है एवं वस्तु का मूल्य किस सीमा तक कम किया जा सकता है।

STANDARD QUESTIONS

1. What services are rendered by wholesalers to retailers? Should the wholesalers be eliminated?
2. Describe briefly the internal organisation of an Indian wholesale firm engaged in any distributive trade.
3. As the general manager of a large wholesale firm, what system of internal organisation would you introduce with a view to preventing the misappropriation of cash?
4. How far it is desirable and practicable to eliminate the middle man who is described as a costly and wasteful intermediary between the producer and the actual consumer? Show what attempts have been made in this direction in recent times.

5. "Middlemen and agents are nothing but social parasites and the sooner they are eliminated the better for society" How far do you agree with this statement? Should this class of people be totally eliminated from present day economy? Give reasons for your views
6. Outline briefly the organization of the purchase department of a wholesale firm. What are the advantages and disadvantages of large scale buying?
7. Describe briefly the organization and functions of the credit department of a commercial firm. What methods are available for coordinating the activities of the credit department with the work of sales department?

प्रश्न १७

फुटकर व्यापार का संगठन (Organisation of Retail Trade)

परिभाषा—

फुटकर व्यापारी वह कहलाता है जो थोक व्यापारियों से वस्तुएँ लेकर छोटी छोटी मात्रा में उपभोक्ताओं को बेचना रहता है। यह बाजार में जय विजय करने की अन्तिम कड़ी है। उसके निम्न लक्षण हैं—

- (१) वह छोटी मात्रा में वस्तुएँ खरीदना तथा बेचना है,
- (२) वह बहुधा अनेक प्रकार की वस्तुओं में व्यापार करता है।
- (३) वह उपभोक्ताओं को माल बेचना है।

थोक व्यापारी और फुटकर व्यापारी में अन्तर—

थोक व्यापारी और फुटकर व्यापारी में अन्तर इस प्रकार स्पष्ट किया जा सकता है—

थोक व्यापारी

- (१) यह उत्पादको से खरीदकर फुटकर व्यापारियों को बेचता है, अर्थात् इसका बेचा हुआ माल पुनः बिकता है।
- (२) यह बड़ी मात्रा में माल खरीदता और बेचता है।
- (३) यह बहुधा कुछ विशेष वस्तुओं में व्यापार करता है।
- (४) यह व्यापार उधार अधिक और नगद कम करता है।
- (५) इसका काम बहुत से स्थानों और शहरों में फैला होता है।
- (६) थोक व्यापारी का विक्रय कला में अधिक चतुर होना आवश्यक नहीं।
- (७) इसमें अधिक पूँजी चाहिए।

फुटकर व्यापारी

- (१) यह थोक व्यापारी से खरीदकर उपभोक्ताओं को बेचता है, अर्थात् इसका बेचा हुआ माल पुनः नहीं बिकता है।
- (२) यह छोटी मात्रा में मात्र खरीदता है।
- (३) यह बहुधा बहुत प्रकार की वस्तुओं में व्यापार करता है।
- (४) यह बहुधा नगद व्यापार करता है।
- (५) यह साधारणतः एक ही स्थान में काम करता है।
- (६) फुटकर व्यापारी को प्रभावपूर्ण विक्रय में चतुर होना चाहिए।
- (७) इसमें अधिक पूँजी की आवश्यकता नहीं है।

फुटकर व्यापारी की सेवाएँ और कार्य

थोक व्यापारी के प्रति—

फुटकर व्यापारी थोक व्यापारियों और उत्पादकों को ग्राहक की आवश्यकता, रुचि, रीति-रिवाज और पेशन का ज्ञान कराया करते हैं और उन्हें बतलाते हैं कि किस मूल्य और किस किस्म की वस्तुएँ ग्राहकों में अधिक विक्रम की आशा की जा सकती हैं। इनकी सम्मति के आधार पर ही उत्पादक एवं थोक व्यापारी अपना कार्य बढ़ाते हैं।

उपभोक्ताओं के प्रति—

(1) उपभोक्ता अपनी आवश्यकता की वस्तु अधिक मात्रा में नहीं खरीदते। उनके पास न तो संग्रह करने के साधन ही होते हैं और न वह संग्रह करना ही चाहते हैं, अतः फुटकर व्यापारियों के न होने पर उन्हें बड़ी कठिनाई का सामना करना पड़ता है। उन्हें थोड़ी वस्तु के लिए बार बार थोक व्यापारियों के पास जाना पड़ता है। फुटकर व्यापारी स्थान-स्थान पर दुकान खोल कर उपभोक्ताओं को बहुत सहायता पहुँचाते हैं। वे लोग तरह तरह की वस्तुएँ अपने यहाँ संग्रह करके रखते हैं। (11)

ग्रहणी वस्तुओं को दुकानों के भीतर तथा बाहर सजा कर रखते हैं, ताकि ग्राहकों की निगाह उन पर पड़ जाय और वस्तुओं की सजावट उाको दुकान तक खींच लाये।

(111) ताजी तरकारी तथा फल आदि उपभोक्ताओं को इनके द्वारा भिन्न जाते हैं।

(112) कभी कभी तो उपभोक्ताओं को घर से निकलने की आवश्यकता ही नहीं पड़ती, उनके घर पर ही सामान की विक्री फेरी वाले कर जाते हैं। (113) फुटकर व्यापारी ग्राहकों की माँगों को, जो अधिक मात्रा में नहीं होती, पूरा करते हैं। (114) फुटकर व्यापारी अलग अलग बस्तियों में अलग अलग व्यक्तियों की माँगों का अध्ययन करके उसी प्रकार का सामान माँग कर विक्रय करते हैं। प्रायः गाँवों में हम देखते हैं कि एक ही दुकान होनी है, जिसमें वहाँ के रहने वालों की आवश्यकता की लगभग सभी वस्तुएँ प्राप्त हो जाती हैं। इसी प्रकार नगरों में धनी वर्ग के रहने के स्थान पर व्यापारी ऐसा सामान बेचते हैं, जिसकी उम्ह आवश्यकता होती है। वे हर मौसम का सामान अपने यहाँ रखते हैं और इस बात का ध्यान रखते हैं कि हर मौसम पर उनके यहाँ उस अवसर की माँग का सामान भरा रहे। (115) अन्तर फुटकर व्यापारी अपने ग्राहकों को उधार सामान देते हैं। थोक व्यापारी से इन व्यापारियों के ग्राहक अधिक स्थाई होते हैं, फिर भी व्यापार करते रहने के कारण अपने कुछ ग्राहकों को वे खूब जान जाने हैं और उनको उधार सामान देने में नहीं हिचकिचाते। वे अनेक उत्पादकों का सामान अपने यहाँ रखते हैं, जिसमें उनके ग्राहकों को इच्छानुसार माल छाँटने में सुविधा होती है।

फुटकर व्यापारी को सफलता के लिये आवश्यक तत्त्व—

एक फुटकर व्यापारी की सफलता के लिए उसमें निम्न गुणों का होना परम आवश्यक है.—

(१) पूँजी—पूँजी व्यापार की आधारभूत है, अतएव व्यापार प्रारम्भ करने के पूर्व पर्याप्त पूँजी का होना नितान्त आवश्यक है। पूँजी के अभाव में वह कभी भी सफल नहीं हो सकता। प्रारम्भ में जिस व्यापारी की कोई साख नहीं होती, उसके लिये तो पर्याप्त पूँजी का होना अनिवार्य है, अन्यथा सफलता उसमें कभी दूर रहेगी। जिस व्यापारी की साख अच्छी होती है वह लोगो अथवा सस्थाओं से ऋण भी ले सकता है, किन्तु जहाँ तक सम्भव हो, निजी पूँजी का ही प्रयोग करना चाहिए, क्योंकि ऋण लेने की दशा में व्याज भी देना पड़ता है। यदि ऋण लेना आवश्यक ही हो तो सोच-विचार कर लेना चाहिए। निज की पूँजी से अधिक ऋण कभी न लेना चाहिए।

(२) उपयुक्त स्थान—फुटकर व्यापारी की सफलता बहुत कुछ सस्था की स्थिति पर निर्भर करती है। दुकान की ऐसी स्थिति हो, जिसके निकट उपभोक्ताओं का समूह रहता हो एवं अधिक में अधिक सख्या में ग्राहक आने जाते हों। किसी चौराहे अथवा नगर के मध्य में सस्था का स्थापित करना अति उत्तम है, क्योंकि ऐसे

स्थान पर अधिक ग्राहकों के आने की सम्भावना रहती है। स्थिति के लाभ की अपेक्षा दुकान का किराया किसी भी दशा में अधिक नहीं होना चाहिए।

(३) व्यापारिक ज्ञान—व्यापार में सफलता पाने के लिए यह भी निरान्त आवश्यक है कि उस प्रमुख व्यापारी को वाणिज्य-शिक्षा का अच्छा ज्ञान हो। आर्थिक एवं वाणिज्य भूगोल के ज्ञान से उसको बड़ी सहायता मिलेगी। उनके अध्ययन से उसको यह ज्ञात हो जायगा कि अमुक वस्तु प्राप्त करने के लिए खोन कहाँ-कहाँ है? अर्थशास्त्र के ज्ञान से माग के निर्धारण में उसे अधिक कठिनाई न होगी। शिक्षित होने के साथ-साथ उसे व्यवहार कुशल भी होना चाहिए। उसको एक ऐसे सुगन्धित पुष्प की भाँति होना चाहिये कि भ्रमर-रूपी ग्राहक स्वतः खिंचे चले आवें। ग्राहकों को सन्तुष्ट करने की कला (विक्रय-कला) में उसे पूर्ण दक्ष होना चाहिये।

(४) विज्ञापन—अधिक से अधिक मात्रा में ग्राहकों को आकर्षित करने के लिए उसे विज्ञापन का प्रयोग करना चाहिए। विज्ञापन के प्रकार सस्था के आकार-प्रकार पर निर्भर करते हैं। इस सम्बन्ध में हम अगले अध्याय में विस्तार से प्रकाश डालेंगे।

फुटकर व्यापार का वर्गीकरण—

फुटकर व्यापारियों को हम निम्न वर्गों में बाँट सकते हैं—

- (I) फेरी वाले व्यापारी।
- (II) साधारण दुकानें—सामान्य और विशेष।
- (III) बड़े पैमाने पर काम करने वाली आधुनिक ढंग की सथायें, जैसे—
 - (अ) विभाजित स्टोर,
 - (आ) बहुसंख्यक दुकानें,
 - (इ) डाक द्वारा व्यापार करने वाले,
 - (ई) एक मूल्य की दुकानें,
 - (उ) 'सुपर मार्केट' या 'कम्बिनेशन स्टोर',
 - (ऊ) विक्रय मशीन।
 - (ए) क्रय विक्रय पद्धति।
 - (ऐ) प्रभाग भुगतान पद्धति।

इनका विस्तृत विवरण नीचे दिया जाता है—

(I) फेरी वाले व्यापारी

(Peddlers and Hawkers)

ये व्यापारी अपनी वस्तुयें वेहगियों पर ठेलों में, पत्तखों में, सिरों पर, कन्धों पर अथवा भोलों लटकाये हुए गाँव गाँव, मुहल्ले-मुहल्ले में बेचते हैं। ये घर के दरवाजों पर, रेल के डिब्बों में, सड़क की पटरियों पर गलियाँ के मोड़ों पर एवं भीड़ के

स्थानों पर अपनी वस्तुयें बेचते हैं। ये अपने साथ उतनी ही वस्तुयें रखते हैं, जो दिन भर में बिक सकें। कपड़े, बर्तन, विमानखाने का सामान, मिठाइयाँ, कुल्फी, कम्बल आदि इनकी विक्रय सामग्री हैं। सभी जनसाधारण इनमें वस्तुयें ब्रय करते हैं।

फेरी वाले व्यापारी के गुण—

- (१) इन्हें कम पूँजी की आवश्यकता होती है, क्योंकि दिन भर की बिक्री का माल और बाँट, तराजू आदि से ही इनका काम चल जाता है। दुकान तो इन्हें किराये पर लेनी ही नहीं पड़ती। ये स्वयं ही सारा कार्य करते हैं। इस प्रकार इनका व्यय कम होता है।
- (२) ये ग्राहकों के घर तक वस्तु पहुँचा देते हैं।

फेरी वाले व्यापारी के दोष—

- (१) मुख्यतः स्त्री और बच्चे ही इनसे सामान खरीदते हैं, जो घरों से बाहर कम निकलते हैं।
 - (२) वे वस्तुएँ बाजार भाव से कुछ अधिक मूल्य पर ही बेचते हैं।
 - (३) वे ग्राहकों को भली प्रकार आकर्षित नहीं कर पाते, क्योंकि वे स्थिर होकर तो रहते नहीं।
 - (४) उनमें माल भी प्रायः ठीक नहीं मिल पाता।
- इस प्रकार का व्यापार छोटी-छोटी वस्तुओं तक ही सीमित है।

(II) साधारण दुकानें

(Retail Shops)

फुटकर व्यापार अधिकतर इन्हीं दुकानों द्वारा होता है। काम की मात्रा के अनुसार इन्हें बड़ी और छोटी दुकानों में बाँटा जा सकता है। जितनी बड़ी दुकान होती है उतनी ही अधिक पूँजी और सजावट होना आवश्यक है। ये प्रायः गलियों, बूचों तथा सड़कों पर दुकानें खोल लेते हैं। कुछ तो अनेक वस्तुएँ क्रय-विक्रय करते हैं, परन्तु पुस्तक, सोने-चाँदी आदि के व्यापारी केवल इनमें ही व्यापार करते हैं। ऐसे दुकानदारों का तो एक बाजार अलग से ही कायम हो जाना है। ये प्रायः अपने घर से ही दुकान चलाते हैं और आवश्यकता पड़ने पर अपना कोई साभेदार भी बना लेते हैं।

साधारण दुकानों के गुण—

- (१) इनमें अधिक अच्छा माल मिलना है। यदि वस्तु खराब निकले तो ग्राहकों को वापिस करने में सुविधा रहती है।
- (२) ये ग्राहकों को आकर्षित कर सकते हैं।
- (३) स्त्री, बच्चे, बड़े-बूढ़े सभी इन्हीं माल खरीदते हैं। राजा से रङ्ग तक इनमें क्रय-विक्रय करते हैं।
- (४) इनका थोड़ी पूँजी से काम चल जाता है।

साधारण दुकानों के दोष—

इनका कार्य क्षेत्र सीमित होता है, क्योंकि इनको प्रायः पूँजी प्राप्त करने में कठिनाई होती है।

साधारण दूकान लगाने वाले फुटकर व्यापारियों का संगठन—

साधारण दूकान लगाने वाले फुटकर व्यापारी को अपने व्यापार का संगठन करते समय निम्न बातों पर विशेष रूप से ध्यान देना चाहिए :—

(१) व्यापार स्थान—उसे दूकान के स्थान के विषय में निर्णय करना चाहिए। (i) जैसा ऊपर सकेन कर चुके हैं, दुकान नगर के मध्य में होनी चाहिए और उसकी स्थिति ऐसी हो कि आने-जाने वाले ग्राहक उसकी ओर अनायास ही आकर्षित हों। (ii) स्थान का निर्णय करते समय वह किन वस्तुओं में व्यापार करेगा, उसके ग्राहक किस बाजार अथवा वस्तु में अधिक होंगे तथा वहाँ प्रतिस्पर्धा की कितनी सम्भावना है, आदि बातों पर पूर्णतः विचार कर लेना चाहिए। उदाहरणार्थ, सब्जी-मण्डी के निकट पुस्तकों की दुकान नहीं खोलनी चाहिए, वरन् विद्याथियों के छात्रावास के निकट पुस्तकों की दुकान खोलना श्रेयस्कर होगा। साधारणतः उसको अपनी दुकान उसी क्षेत्र में रखनी चाहिए, जिस क्षेत्र में वस्तुओं की अन्य दुकानें हो, जैसे—लक्ष्मण स्वानियर में पुस्तकों की दुकान घाटनकर बाजार में, टोपियों की दुकान टोपी बाजार में, लोहे की दुकान लोहिया बाजार में तथा कपड़े की दुकान गाँधी मार्केट में होनी चाहिए, क्योंकि ग्राहक में यह प्रवृत्ति होती है कि वह उसी बाजार से वस्तुएँ खरीदता है, जिस बाजार में उस वस्तु का विशेषीकरण है।

(२) वस्तुओं का क्रय—दूकान के स्थान का निर्धारण करने के बाद वह यह तय करेगा कि अमुक वस्तु कहाँ से खरीदी जाय। (i) उसे समस्त वस्तुएँ ऐसे ही थाक-बिक्रेताओं अथवा निर्माताओं से क्रय करनी चाहिए जो उन वस्तुओं के लिये ख्याति प्राप्त कर चुके हैं। (ii) वस्तुओं का समग्र पर्याप्त मात्रा में करना चाहिए। आवश्यकता से अधिक वस्तुओं का भी क्रय नहीं करना चाहिये। उनकी वस्तुओं का समग्र करना चाहिए जो कि एक विषय अथवा विषय में सुविधा से बेची जा सकें, क्योंकि अधिक काल तक वस्तुएँ पड़ी रहने से उनकी दशा खराब हो जाती है तथा उनमें व्यर्थ पूँजी फँस जाती है।

(३) दुकान की सजावट—एक फुटकर व्यापारी के लिए दुकान की सजावट बहुत महत्त्व रखती है। (i) दुकान भीतर तथा बाहर, दोनों ओर से ही सुशोभित होनी चाहिए। (ii) दुकान के सामने ऊपर की ओर साइनबोर्ड (Sign-board) लगाना चाहिये तथा बाहर की ओर अत्यन्त आकर्षक ढङ्ग से सजावट करनी चाहिए। (iii) रात्रि के समय बहुरङ्गी प्रकाश करना भी दुकान की शोभा को बढ़ाता है। (iv) दुकान के बाहर प्रदर्शनी आत्मरिषा (Windows for Display) होनी चाहिए, जिनमें अत्यन्त सुन्दरता एवं शोभा के साथ नमूनों का प्रदर्शन होना

चाहिए । (८) सजी हुई वस्तुओं पर मूल्य पत्र (Price-card or chit) भी लगाना चाहिये । (९) आत्मरियों की शोभा का उम समय तक कोई मूल्य नहीं होना, जब तक दुकान के अन्दर कोई मजाबट न हो, अतएव दुकान के अन्दर भी पर्याप्त स्थान होना चाहिये । (१०) आन्तरिक शोभा में यह बात विशेष रूप से ध्यान में रखनी चाहिए कि दुकान की प्रत्येक वस्तु ग्राहक की दृष्टि में रहे तथा किसी भी वस्तु के सम्बन्ध में उसे पूछने की आवश्यकता प्रतीत न हो । (११) दुकान के भीतर की आत्मरियाँ, खम्बे आदि को आकर्षक ढङ्ग से सुशोभित करना चाहिये । (१२) दुकान की आन्तरिक तथा बाहरी शोभा परस्पर पूरक होनी चाहिए । (१३) दुकान के अन्दर ग्राहकों की सुगमता तथा वस्तु लेने समय उनके आराम की व्यवस्था का पूरा ध्यान रखना चाहिए । (१४) ग्राहक से बातचीत करते समय बड़ी पावधानी की आवश्यकता है । विक्रेता (Salesman) को सदैव प्रसन्न एवं मृदुभावी होना चाहिए । ग्राहकों को अपने हाव-भाव से लुभाने की बला में स्त्रियाँ अधिक प्रवीण होती हैं, अतः उनको नियुक्त किया जा सकता है । विक्रेता को ग्राहकों से न तो घृणा के साथ बातें करनी चाहिए और न अधिक मक्खन ही लगाना चाहिए, वरन् उसे ऐसी शिक्षा दी जानी चाहिए जिसमें वह ग्राहकों के साथ नम्रता, मृदुलता तथा मित्रवादिता का व्यवहार करता हुआ उसको और मर्दव आकर्षित रहे ।

(१५) किसी भी प्रकार के विज्ञापन में दुकान की बाहरी सजावट विज्ञापन का सर्वश्रेष्ठ साधन है । बाहरी सजावट का प्रथम प्रभाव पड़ना है, जो अन्तिम होना है, अतः उससे आकर्षित होकर सभाव्य ग्राहक खरीददार बन जाता है, किन्तु इसका यह तात्पर्य नहीं कि विज्ञापन नहीं करना चाहिए । विज्ञापन स्थानीय समाचार-पत्रों में समय-समय पर देने रहना चाहिए, जिनसे जिनको दुकान की जानकारी न हो वे भी दुकान पर आने का कष्ट करके एव इस प्रकार ग्राहकों की संख्या बढ़ेगी ।

(१६) इसके अतिरिक्त फुटकर-व्यापारी को चाहिए कि वह अपने ग्राहकों को अन्य सुविधायें भी प्रदान करे । ग्राहकों के आने ही पान, सिगरेट, सॉप में उनका स्वागत करना चाहिए । गर्मियों में ठण्डे जल तथा जाडों में चाय की व्यवस्था होनी चाहिए । इस प्रकार की सेवाओं से दुकान की स्थिति बढ़ती है एव ग्राहक भी अधिक संख्या में आकर्षित होते हैं । किसी वस्तु का मौसम समाप्त हो जाने पर उसकी खुले रूप में विक्री करनी चाहिए । प्रचलित तथा खराब माल को कम कीमत में बेचा जा सकता है ।

(१७) मूल्य निर्धारण—हैनरी फोर्ड के कथनानुसार एक व्यापारी का मूल उद्देश्य केवल अधिकतम लाभ-वर्माना ही नहीं वरन् जन-सेवा करना भी होना चाहिए, (i) अतः वस्तु का जो भी मूल्य निर्दिष्ट किया जाय, वह उचित होना चाहिए । उचित मूल्य की दशा में विक्रय भी अधिक होगा और जब अधिक विक्री होगी तो लाभ भी बढ़ेगा । (ii) यदि अधिकतम लाभ के उद्देश्य से कोई व्यापारी अधिक मूल्य लेता है तो ग्राहक द्वारा उसके पान न आये, परिणाम-स्वल्प विक्रय कम होगा । (iii) यह भी

ध्यान रहे कि मूल्य प्रतिस्पर्धात्मक हो तथा उसी प्रकार की अन्य वस्तुओं के मूल्य में भी समानता रहनी चाहिए। (iv) मूल्य का निर्धारण इस प्रकार होना चाहिए कि दुकान का व्यय निकाल कर कुछ लाभ भी होए रहे। (v) किसी वस्तु का मूल्य-निर्धारण सदैव ग्राहकों द्वारा स्वाभाविक रूप से चुकाये जाने वाले मूल्य को देखकर ही करना चाहिए। सम्भवत यदि परिस्थितियाँ स्वीकृति द तो वस्तुओं के प्रचलित मूल्य में परिवर्तन करने की अपेक्षा उनके गुणों में परिवर्तन करना अधिक श्रेष्ठ होता है।

(५) गोदाम या भण्डार—प्रत्येक फुटकर व्यापारी को एक साधारण गोदाम की भी व्यवस्था करनी पड़ती है, जहाँ से वह अपने व्यापार के लिए आवश्यक वस्तुओं का संग्रह करता है। (i) वस्तुओं को वहाँ इस प्रकार सजाकर रखना चाहिए कि स्थान और समय की पर्याप्त बचत हो तथा वस्तुयें सुरक्षित भी रहे। (ii) चूह, दीमक आदि वस्तुओं को हानि न पहुँचावें, इस सम्बन्ध में पूर्ण सावधानी रखनी चाहिए। (iii) भण्डार की सामयिक सफाई होनी चाहिए तथा उसकी सब वस्तुयें यथासमय आत्मारियों से निकाल कर भली प्रकार साफ कर लेना चाहिए। (iv) वस्तुओं को अत्यन्त सावधानी से रखना अथवा निकालना चाहिए। (v) भण्डार में रखी हुई वस्तुओं के लिए एक पुस्तक में ठीक-ठीक हिसाब रखना चाहिए।

(६) कर्मचारी—व्यापार के आकार प्रकार के अनुसार फुटकर विक्रेता को कर्मचारियों की नियुक्ति करनी पड़ती है। साधारण फुटकर विक्रेता के यहाँ एक रोकडिया या मुनीम होता है, जो रोकड सम्बन्धी व्यवहार करता है तथा लेखे आदि रखता है। दूसरा भण्डारी होता है, जो भण्डार की व्यवस्था करता है तथा माल का क्रय, उसकी प्राप्ति आदि करता है और तीसरा विक्रेता होता है, जो ग्राहकों से व्यवहार करता है।

(III) बड़ी मात्रा में फुटकर व्यापार

(Large Scale Retail Trading)

वर्तमान युग में बहु परिमाण पर फुटकर व्यापार करने का बड़ा ब लड़ावा है। बहुधा बहु परिमाण में फुटकर व्यापार करने वाली दुकान दो रूप में पाई जाती हैं— (१) वैभाषिक भण्डार, तथा (२) बहु विक्रयशाला। इङ्ग्लैंड तथा अमेरिका में बहु परिमाण पर व्यापार करने वाले एस फुटकर व्यापारी अनेक हैं। यत कुछ वर्षों से भारत में भी इनकी प्रगति देखी जाती है। हमारे देश में जो बड़ फुटकर विक्रेता हैं वे मुख्यत विदेशी हैं, जैसे—सर्व श्री व्हाइटवे लेडला अथवा हॉल एण्ड एण्डसन कलकत्ता आदि। भारतीय स्वामित्व एवं प्रबन्ध के अतगत कार्य करने वाला इस प्रकार का एक मात्र सार्थ टी० वाँकर एण्ड कम्पनी बम्बई है। दूसरा उल्लेखनीय सार्थ कानपुर में कै० जी० ठाकुरदास एण्ड सन्स का है। तीसरे 'डिपार्टमेंटल क्लॉथ स्टोर नासिक' भी एक महत्वपूर्ण संस्था है।

बहु-परिमाण फुटकर व्यापार क्यों ?—

बड़ी मात्रा में फुटकर व्यापार करने वाले लोगों की सख्या में प्रगति के कुछ महत्त्वपूर्ण कारण इस प्रकार हैं :—

(१) व्यवसाय के केन्द्रीयकरण से अधिक लाभ—बहु परिमाण में फुटकर व्यापार करने वाले गृह प्रायः अपने व्यवसाय का केन्द्रीयकरण करना अधिक दृष्टि से अधिक उपयुक्त समझते हैं, अधिक मात्रा में वस्तु खरीदने से वे सुगमता से तथा सस्ती मिल जाती है, क्योंकि थोक व्यापारी या उत्पादकगण सदैव अधिक मात्रा में वस्तुयें भेजते समय ऐसे फुटकर विक्रेताओं को कुछ अधिक सुविधायें देते हैं, जैसे— अधिक कमीशन मिलना आदि ।

(२) विभिन्न प्रकार की वस्तुओं का संग्रह—बहु परिमाण फुटकर विक्रेता के पास पूँजी भी अधिक होती है, अतः वे विभिन्न प्रकार की वस्तुओं का संग्रह करने में समर्थ हो सकते हैं । ग्राहकों को भी वस्तुओं के चुनाव में अधिक सुविधा होती है । इससे ग्राहक अधिक सख्या में आकर्षित होते हैं ।

(३) ग्राहकों की अधिक सेवा—ग्राहकों को वह अधिक कार्यक्षम विक्रय सेवाओं द्वारा अधिकाधिक सुविधायें दे सकता है तथा किसी वस्तु विशेष में विशिष्टीकरण प्राप्त कर सकता है, जिससे उसकी ख्याति बढ़ती है । विज्ञापन आदि पर भी वह अधिक व्यय कर सकता है, क्योंकि उसकी पूँजी भी अधिक होती है एवं ग्राहक-सख्या भी ।

अब हम बह-परिमाण व्यापार के स्वरूपों की विस्तृत विवेचना करेंगे ।

(४) वैभागिक अथवा विभागीय भण्डार (Departmental Store)

परिभाषा एवं उद्देश्य—

जैसा कि इसके नाम से ही स्पष्ट है, वैभागिक भण्डार से आशय एक ऐसी विशाल दुकान से है जिसमें कितने ही विभाग हों, जो पृथक-पृथक किसी विशेष वस्तु का व्यवसाय करते हैं । अन्य शब्दों में, यह एक ऐसी पद्धति है जिसमें विभिन्न प्रकार की वस्तुओं का व्यापार करने वाली कितनी ही दुकानें एक स्थान पर तथा एक ही नियन्त्रण में रहती हैं । इसका प्रमुख उद्देश्य यह है कि सुई से लेकर रेडियो तथा मोटर आदि तक सभी वस्तुयें उपभोक्ता को एक ही स्थान पर उपलब्ध हो जायें । उदाहरण के लिए, एक ही दुकान में निम्न विभिन्न विभाग हो सकते हैं :—शूझान वस्तु विभाग, चर्म वस्तु-विभाग, घड़ी-विभाग, सूती-ऊनी तथा रेशमी वस्त्र विभाग, टेलरिंग विभाग, साइकिल विभाग, मोटर विभाग आदि । यही नहीं, ग्राहकों की सुविधा के लिये भण्डारों में केश कर्तनालय (Saloon-) शौचालय, स्नानागार, जलपान-गृह तथा विश्राम गृह भी होते हैं, जहाँ पर ग्राहक आराम कर सकें तथा शान्ति से बैठकर पत्र-व्यवहार कर सकें । विदेशों में वैभागिक भण्डार पोस्ट-ऑफिस की भी सुविधायें

देते हैं। ये भण्डार अपने ग्राहको से टेलीफोन पर आर्डर लेकर उनकी इच्छित वस्तुयें उनके घर तक पहुँचाने का भी प्रबन्ध करते हैं।

उद्गम —

वैभाषिक भण्डारों का उद्गम फ्रांस में पिछली शताब्दी में वहाँ के धनी विलासप्रिय ग्राहको की सुविधा के लिए हुआ था, जो केवल वस्तुओं के गुण एवं उनकी पूर्ति का ही अधिक ध्यान रखते थे और जिन्हें छोटे-छोटे फुटकर विक्रेता सन्तुष्ट नहीं कर सकते थे। वहाँ से इनका विस्तार क्रमशः अमरीका तथा योरोप के अन्य देशों में हुआ।

विशेषतायें—

एक उन्नत व सफल विभागीय भण्डार में निम्न विशेषतायें होनी चाहिए :—

(१) स्थिति तथा स्थान—ऐसे भण्डार किसी भी नगर के ऐसे बाजार में स्थापित किए जाने चाहिये जो सबसे अधिक आकर्षक तथा फैशन से परिपूर्ण हों एवं जहाँ धनी तथा विलासप्रिय व्यक्ति अधिकता से रहते हों। ऐसे भवनों की बनावट इतनी सुन्दर व बाहरी प्रभाव में इतनी चुम्बकीय शक्ति होनी चाहिये कि मनुष्य स्वयं ही इस प्रकार प्रभावित होकर आ जाय, जैसे भँवरा कमल के पास आता है। इनमें पर्याप्त स्थान होना चाहिए। इन भण्डारों में विश्राम-गृह, जलपात्र गृह, वाचनालय, सूचनालय, डाकघर, टेलीफोन तथा तार घर का भी उत्तम प्रबन्ध रहता है। कुछ भण्डारों में तो भाषण, प्रदर्शन, नाच-गाने का कार्यक्रम, चलचित्र प्रदर्शन तथा गीत-नाट्य एवं साधारण नाटकों का भी प्रबन्ध स्वतन्त्र रूप से सभी के लिये किया जाता है।

प्रत्येक विभाग स्वतन्त्र होते हुए भी एक दूसरे से सम्बन्धित होना चाहिये। इस दृष्टि से प्रत्येक विभाग का काउण्टर अलग अलग होना है, जिन पर वस्तुओं का प्रदर्शन किया जाता है, जिससे जब ग्राहक एक विभाग से दूसरे विभाग में जाता है तो उसे स्वयं प्रत्येक विभाग की वस्तुओं की जानकारी हो जानी है। प्रत्येक विभाग का द्वार-शोभन भी भली विधि करना चाहिये, किन्तु इन सब बातों पर विचार करते समय यह भी ध्यान में रखना चाहिए कि दुकान का किराया इतना अधिक न हो जिसका भुगतान करने में ही सम्पूर्ण लाभ चला जाय।

(२) संगठन एवं व्यवस्था—इस प्रकार का व्यापार प्रायः सम्मिलित पूँजी वाली कम्पनी द्वारा चलाया जाता है। कम्पनी स्वरूप होने के कारण इनकी एक सचालक सभा होती है, जो सामान्य प्रबन्ध नीति का निर्धारण करती है। इन भण्डारों का मुख्य कार्यकर्ता ही इनका प्रबन्ध सचालक (Managing Director) होता है, जो सचालक सभा की ओर से प्रति दिन की देख-रेख करता है। प्रत्येक विभागीय भंडार अनेक उप-विभागों में विभाजित होता है और प्रत्येक उप-विभाग का एक पृथक विभागीय व्यवस्थापक (Sectional Manager) होता है। प्रत्येक विभाग की सफाई के लिए उसके विभाग व्यवस्थापक उत्तरदायी होने है।

प्रत्येक कार्यवाह भागो (Secretarial Sections) तथा लेखा भागो (Account Sections) के लिए प्रबन्ध सञ्चालक उत्तरदायी होना है। प्रत्येक विभाग का हिसाब रखने के लिये पृथक-पृथक रोकडिया तथा लेखापाल रहते हैं। प्रत्येक विभाग का कार्य लाभकर हो रहा है अथवा नहीं, यह देखने की दृष्टि में प्रत्येक विभाग की लेखा पुस्तके भी अलग-अलग रखी जाती हैं तथा सब विभागों पर होने वाला सामान्य व्यय प्रत्येक विभाग में उनके विक्रय के अनुपातानुसार बाँट दिया जाता है तथा इनके अन्तिम लेखे भी अलग बनाये जाते हैं।

(३) क्रय-विक्रय—प्रत्येक माह के आरम्भ में विभिन्न विभागों के प्रबन्धकों को एक निश्चित राशि दे दी जाती है, जिनसे उन्हें अपने-अपने विभागों में विक्रय के लिये माल क्रय करने का पूर्ण अधिकार होता है। जैसे ही कोई आदेशित माल भण्डार में आता है, प्रबन्धक उसकी भली प्रकार जाच करते हैं और तत्पश्चात् माल का कुछ भाग विक्रय के लिये विभाग में भेज दिया जाता है। प्रत्येक विभाग में अनेक विक्रेता तथा स्त्री विक्रेता होते हैं, जिन पर माल के विक्रय का उत्तरदायित्व होता है। ये विक्रेता बड़े कुशल कलाकार होते हैं, क्योंकि ग्राहकों को सन्तुष्ट करने का भार इन्हीं पर होता है। इन विभागों में उधार तथा नकद दोनों ही प्रकार से माल बेचा जाता है।

(४) विक्रय पद्धति एवं विक्रय लेखा—प्रत्येक विभाग के पास अलग-अलग कैंशमीमो होती हैं, जिन पर प्रत्येक विभाग के पृथक क्रमांक पड़े रहते हैं। प्रत्येक मीमो की तीन प्रतियां होती हैं। इसी प्रकार उधार माल का व्यौरा रखने के लिए प्रत्येक विभाग को क्रेडिट मीमो भी दी जाती है। नकद विक्रय की दशा में विक्रेता ग्राहक को कैंशमीमो की दो प्रतियां देता है, जिनमें से एक प्रति रोकडिया रोकड लेकर रख लेता है तथा मूल प्रति ग्राहक को एक टोकन (Token) के साथ लौटा दी जाती है। ग्राहक टोकन द्वारपाल को देकर अपनी वस्तुयें अपने साथ ले जाता है। टोकन देने का उद्देश्य यह है कि कोई भी लफड़ा दुकान से माल चुराकर न ले जा सके। यदि ग्राहक स्वयं मरल नहीं ले जाता तो वस्तुयें पैकिंग-विभाग में ग्राहक के नाम व पते के साथ भलग रख दी जाती हैं और जब उस क्षेत्र की वस्तुयें एकत्रित हो जाती हैं, तब सायकाल को ये ग्राहक के घर पहुँचा दी जाती हैं। ऐसी परिस्थिति में रोकडिया ग्राहक को टोकन नहीं देता।

उधार माल बेचने की दशा में ग्राहक को Credit Memo की केवल एक

प्रति दी जाती है तथा दूसरी विज्ञेता अपने पास ही रख लेता है। साल की सुविधा केवल परिचित एव प्रतिष्ठित व्यक्तियों को ही दी जाती है।

प्रत्येक दिन के अन्त में प्रत्येक विभाग की रोकड-विक्रय तथा रोकड-प्राप्ति का मिलान किया जाता है तथा प्रत्येक विभाग की लेखा पुस्तको में प्रविष्टियाँ की जाती हैं। Credit Memos भी साल-विक्रय विवरण के साथ लेखा-कर्म विभाग को भेज दिये जाते हैं, जहाँ आवश्यक प्रविष्टियाँ की जाती हैं।

(५) कर्मचारी—वैभागीक भण्डार के विभिन्न विभागों में काम करने के लिये कर्मचारियों की नियुक्ति एक विशेष व्यक्ति, कर्मचारी प्रबन्धक (Personal Manager) द्वारा की जाती है। उसको देखना पड़ता है कि प्रत्येक विभाग के लिये योग्य कर्मचारी नियुक्त किए जायें तथा उनको अपने विभाग की क्रियायें करने में कार्यक्षम बनाया जाय। यदि आवश्यकता हो तो उनके पूर्व प्रशिक्षण की भी व्यवस्था की जाय। इसी प्रकार कर्मचारियों को सब विभागों के कार्य में दक्ष करने के उद्देश्य से इनको एक विभाग से दूसरे विभाग में यथासमय बदल दिया जाता है।

(६) भण्डार—जैसा ऊपर सकेत कर चुके हैं कि विभागीय भण्डार में एक पृथक भण्डार भी होता है, यहाँ माल का सग्रह किया जाता है। भण्डार में आने वाला माल तथा प्रत्येक विभाग को भेजा जाने वाला माल सबका विस्तृत ब्योरा एक पृथक रजिस्टर में भण्डारी (Store-keeper) रखता है। वस्तुओं की प्राप्ति पर "बीजक के अनुसार वस्तुयें प्राप्त हुईं"—यह भण्डारी अपने हस्ताक्षर से लिखकर बीजक को लेखा-कर्म विभाग में भेज देता है तथा वस्तुओं की प्राप्ति की सूचना विभाग व्यवस्थापक को दे दी जाती है। इस बीजक के आधार पर ही वस्तुओं के विक्रय मूल्य का निर्धारण किया जाता है। समय समय पर भण्डार की वस्तुओं का स्टॉक भी लिया जाता है।

वैभागीक भण्डार के लाभ—

(१) अधिक वस्तुयें खरीदने में सक्षम—प्रायः ये भण्डार सभी वस्तुओं को अधिक मात्रा में खरीदते हैं, अतः अधिक मात्रा में वस्तुओं का क्रय होने के कारण एक तो, इन्हें अच्छी वस्तुयें मिल जाती हैं और दूसरे वे, सस्ते मूल्य पर भी मिल जाती हैं। इसके अतिरिक्त ये विभिन्न विभागीय वस्तुओं के क्रय के लिये कृप्य विशेषज्ञों की नियुक्ति कर सकते हैं।

(६) व्ययो मे मितव्ययिता—वस्तुओं के ब्रय-विक्रय, व्यवस्थापन एवं विज्ञापन आदि का कार्य बहु-परिमाण पर होने के कारण इनके व्यय मे भी मितव्ययिता होती है ।

(७) विशेषज्ञों द्वारा कार्य—इन भण्डारो मे प्रायः समस्त कार्य विशेषज्ञो द्वारा किये जाते हैं, अतः प्रत्येक कार्य सर्व श्रंष्ट, लाभदायक तथा उच्च कोटि का होता है ।

वैभागिक भण्डार की हानियाँ—

उपर्युक्त लाभ होते हुए भी विभागीय भण्डार मे निम्न दोष हैं :—

(१) मध्य स्थिति के कारण दूर के ग्राहको को असुविधा—ऐसे भण्डार प्रायः बाहर के मध्य मे स्थित होते हैं, जहाँ पर दूर के ग्राहको का जाना सम्भव नहीं होता, इस कारण ये अपने निजी क्षेत्र की दुकानो से ही अपनी आवश्यकता की सन्तुष्टि कर लेते हैं, बयोकि छोटा फुटकर विक्रेता ग्राहको को अधिक सुविधाएँ देता है ।

(२) विशाल पूँजी की आवश्यकता—इनके लिए आकर्षक विशाल भवन की आवश्यकता होती है, बड़ी मात्रा मे पूँजी तथा माल की जरूरत पडती है तथा अनेक कर्मचारियो की नियुक्ति करनी पडती है । साधारण व्यक्ति के लिए प्रायः इतनी पूँजी एकत्रित करना कठिन हो जाता है ।

(३) वस्तुओं का अधिक मूल्य—इस प्रकार के व्यापार मे प्रायः व्यय अधिक होने के कारण वस्तुओं का मूल्य अधिक बढ़ जाता है, अतः क्रेताओं की संख्या भी कम होती है । केवल धनी वर्ग ही यहाँ आने का साहस कर सकते हैं ।

(४) ग्राहको की कम आवभगत—ऐसे भण्डारो मे सदैव लाभ नहीं होता । ये ग्राहको की आवभगत उतनी माना मे नहीं करते, जितनी कि फुटकर विक्रेता किया करता है । इसका बडा बुरा प्रभाव पडता है । एक बार जाने के बाद ग्राहक पुनः वहाँ जाने का नाम भी नहीं लेते ।

(५) कुछ विभागो को हानि—कुछ विभाग ऐसे होते हैं जिन्हे विविधता बनाये रखने के लिए हानि पर ही चलाया जाता है, इस प्रकार लाभ मे कमी आती है ।

(६) निशुल्क सेवा के कारण व्ययो मे वृद्धि—इन विभागो मे अनेक निशुल्क सुविधाये दी जाती है, जिनसे व्यय और भी बढ़ जाता है तथा लाभ की मात्रा घट जाती है ।

(७) धनी-मानी ग्राहको का अधिक ध्यान—इनमे केवल धनी-मानी ग्राहको की ओर ही ध्यान दिया जाता है, छोटे-मोटे ग्राहको की चिन्ता नहीं की जाती, अतएव वे यहाँ आना भी पसन्द नहीं करते ।

(८) कार्यक्षमता की कमी—अधिक पूँजी के अतिरिक्त इन भण्डारो के लिए अधिक कार्य-कुशलता की भी आवश्यकता होती है । यही कारण है कि हमारे देश में ऐसे भण्डार अधिक प्रचलित नहीं हैं ।

(अ) बहु विक्रयशालायें अथवा शृङ्खलाबद्ध दुकानें

(Multiple or Chain shops)

परिभाषा—

बहु-विक्रयशालायें या शृङ्खलाबद्ध भण्डारों की प्रणाली व्यापार की वह पद्धति है जिनमें बहुत सी दुकानें एक ही प्रबन्ध के अन्तर्गत एक ही प्रकार का सामान विक्रय करती हैं। इनका उद्देश्य सब मध्यस्थों को हटाकर उपरोक्ता से प्रायशः सम्बन्ध स्थापित करना होता है। दुकानें बड़े शहर के कई भागों में तथा राज्य या देश के विभिन्न नगरों में खोली जाती हैं। इन दुकानों में केवल वही वस्तुयें विक्रय होती हैं जो इनका सूत्र-घार उत्पादक बनाता है। ग्राहक को आकर्षित करने के लिए कुछ अन्य वस्तुयें भी रखी जाती हैं। इन दुकानों में एक सी सजावट, एक सी किस्म तथा समान मूल्य एवं समान व्यवस्था पाई जाती है। इस समानता के ही कारण ग्राहक स्वाभाविक रूप से इनकी ओर आकर्षित हो जाते हैं। हमारे देश में इस प्रणाली के सर्व श्रेष्ठ उदाहरण बाटा सू कम्पनी, मिगल स्वीडिश मशीन तथा ऊया मशीन की दुकानें हैं। इसके अतिरिक्त एलिंग मिल्स, बानपुर, जे० सी० मिल्स, ग्वालियर तथा देहली क्लॉथ मिल्स, दिल्ली में भी अपनी दुकानें खोलकर इन प्रकार का आयोजन किया है।

शृङ्खलाबद्ध दुकानों को भी निम्न तीन भागों में विभाजित किया जा सकता है :—

(१) वे दुकानें जो केवल एक निश्चित क्षेत्र में ही अपना व्यापार सीमित रखती हैं, जैसे—जे० सी० मिल्स बिरलानगर की ग्वालियर, लखर तथा मुगल की विक्रय-शालायें अथवा एलिंग मिल्स, बानपुर की बानपुर शहर की दुकानें।

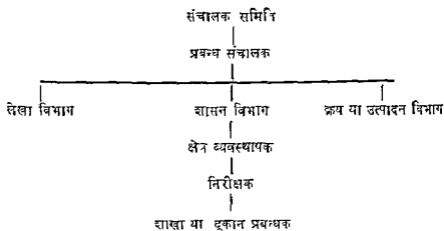
(२) वे दुकानें जो विभिन्न जिलों का एक विक्रय संगठन रखती हैं, जिनके आधीन उन जिलों की समस्त विक्रयशालायें रहती हैं, जैसे—बाटा सू कम्पनी की विक्रयशालायें।

(३) वे दुकानें जिनकी विभिन्न शाखायें होती हैं, किन्तु उनके व्यवस्थापकों को क्रय-विक्रय के सम्बन्ध में स्वतन्त्रता रहती है। मुख्य कार्यालय द्वारा वे सारा सामान खरीदती हैं।

इन व्यापारिक संस्थाओं का विकास इङ्ग्लैंड तथा अमेरिका में बहुत दृष्टा है, जहाँ लगभग २५% फुटकर व्यापार शृङ्खलाबद्ध दुकानों के ही अधिकार में है। भारत में इनका विकास अब धीरे-धीरे हो रहा है।

बहु विक्रयशालायों का संगठन—

यह व्यापार प्रायः समुत्स पूर्ण बाली कम्पनियों द्वारा चलता है। इनका संगठन भी विभाजित स्टोर की भाँति कम्पनी के रूप में होता है। साधारणतया इनकी व्यवस्था निम्न चित्र के अनुसार होती है :—



प्रत्येक दुकान की देख-रेख और व्यवस्था के लिए एक दुकान प्रबन्धक की नियुक्ति होती है। हर दुकान में उसके नीचे बहुत से विक्रेता होते हैं, जो उपभोक्ताओं के सम्पर्क में आते हैं और उनको सामान बेचते हैं। दुकानों में अधिकतर सामान नकद बेचा जाता है। प्रति दिन बिक्री की रकम बैंक में जमा करा दी जाती है। शाखा कर्मचारियों का वेतन एवं अन्य व्यय मुख्य कार्यालय द्वारा दिये जाते हैं। इस प्रकार शाखाओं में अधिक हिसाब-किताब रखने की आवश्यकता नहीं पड़ती और सारा कार्य मुख्य कार्यालय के लेखा विभाग द्वारा होता है। शाखा प्रबन्धक मुख्य कार्यालय को समय समय पर अपनी शाखा के विषय की सूचना देता रहता है। सारे स्थान को, जहाँ-जहाँ दुकानें खोली जाती हैं, क्षेत्रों में बाँट दिया जाता है। क्षेत्र का अधिकारी क्षेत्र व्यवस्थापक कहलाता है, जो क्षेत्र निरीक्षकों की सहायता से दुकानों का निरीक्षण करता है और अपनी रिपोर्ट प्रबन्ध संचालक को प्रस्तुत करता है। इस प्रकार प्रबन्ध संचालक भण्डार का सबसे उच्च अधिकारी है, जिसका भण्डार के शासन, क्रय और लेखा विभागों पर पूर्ण अधिकार होता है।

विभाजित स्टोर्स और शृङ्खला भण्डार की तुलना—

विभाजित स्टोर्स और शृङ्खला भण्डार में अन्तर की मुख्य बातें निम्न-लिखित हैं :—

विभाजित स्टोर्स	शृङ्खला भण्डार
(१) ये ग्राहकों की प्रायः सभी आवश्यकताएँ पूरी करते हैं।	(१) ये प्रमुखतः उसी वस्तु में व्यापार करते हैं, जो उनका सूत्रधार उत्पादक बनाता है। ग्राहकों को आकर्षित करने के लिए वे अन्य वस्तुएँ भी रखते हैं, परन्तु ये वस्तुएँ सख्या में छोड़ी ही होती हैं।

- (२) इनमें ग्राहकों की सुविधा, भण्डार की चमक-दमक और बहुमूल्य वस्तुओं बेचने की व्यवस्था रहती है।
- (३) यह स्टोर किसी खान स्थान में स्थापित किया जाता है और इन वान की कोजिश की जाती है कि ग्राहक उनकी ओर आकर्षित हो।
- (४) यह फुटकर व्यापारियों द्वारा स्थापित किया गया व्यापारिक संगठन है।
- (५) इसकी स्थापना विशेषतः घनिक वर्ग की सुविधा के लिए की जाती है।
- (६) इसकी स्थापना के लिए बहुत अधिक पूँजी की आवश्यकता होती है।
- (७) इनकी सारी पूँजी एक ही स्थान पर लगी रहती है और इनकी उत्पत्ति एक निश्चित क्षेत्र पर ही निर्भर करती है।
- (२) इनमें दुकान की एकपना, विकेंद्रीकरण और नाजारण बन्तुओं बेचने की व्यवस्था रहती है।
- (३) यह उभी शहर में और देश में चारों ओर छिटक रहते हैं। इनकी यह श्रेष्ठा रहती है कि वे यथामन्त्र श्रावका के समीप पड़ें।
- (४) यह उत्पादक द्वारा स्थापित किया जाता है।
- (५) यह नाधारण जनता की भलाई के लिये है।
- (६) इनकी स्थापना में विशेष व्यय नहीं होता।
- (७) इनकी पूँजी विभिन्न स्थानों पर लगी होती है और इनकी उत्पत्ति किसी एक क्षेत्र पर निर्भर नहीं करती। एक दुकान में हुई हानि दूसरी में पूरी हो सकती है।

शृङ्खला भण्डार के गुण एवं दोष

बहु विक्रयशालाओं के लाभ—

- (१) इस पद्धति द्वारा सभी वस्तुओं अधिक मात्रा में खरीदी या निर्माता को जाती हैं, इनमें उपभोक्ताओं को नन्ने मूल्य पर बन्तुएँ मिल सकते हैं।
- (२) केन्द्रीय कार्यालय में सब प्रकार के विशेषज्ञों की नियुक्ति करना सम्भव हो जाता है और उनकी सहायता का अधिक में अधिक लाभ उठाया जाता है।
- (३) मध्यम्यों को दिया जान वाला लाभ की बचत होती है।
- (४) प्रत्येक दुकान की व्यवस्था एवं सजावट आदि में एकपना होने के कारण ग्राहक उन दुकानों में सुगमता से पहिचान सता है तथा एक दुकान की हानि का लाभ दूसरी दुकानों में उठाया करती है।
- (५) सभी दुकानों का विज्ञापन एक नाय होने के कारण बचत हो जाती है।
- (६) इन दुकानों के द्वारा खचना भजन ही बन्तुओं की पूर्ण केन्द्रीय नाजार में हो जाती है, इसलिए इन्हें वस्तुओं का महत् रत्न की आवश्यकता नहीं होती और न अधिक व्यापारिक स्थान ही घरना पड़ता है।

- (७) इसके साथ ही इनकी वस्तुओं के मूल्य सभी दुकानों पर समान होते हैं, जिसमें जनता के मस्तिष्क में इनके प्रति विश्वास अधिक बढ़ हो जाता है तथा इनकी ग्राहक संख्या भी बढ़ जाती है।
- (८) जो सामान एक दुकान पर नहीं बिकता वह दूसरी पर भेजा जा सकता है, जहाँ उसके बिकने की अधिक आशा होती है।
- (९) ऐसी दुकानें ग्राहकों के निवास स्थान से अधिक निकट होती हैं, अतः उनको सामान खरीदने के लिये दूर नहीं जाना पड़ता है।

बहु-विक्रयशालाओं के दोष—

- (१) इनके कर्मचारी व्यापार बढ़ाने के लिए न तो उतना ध्यान देते हैं और न उतना परिश्रम ही करते हैं, जितना कि छोटे-छोटे व्यापारी अपनी विक्रय वृद्धि के लिए करते हैं।
- (२) ऐसी दुकानों में ग्राहक की ओर व्यक्तिगत ध्यान नहीं दिया जाता।
- (३) व्यापार में साख अधिक प्रचलित है, किंतु ये दुकानें उधार सामान नहीं देती।
- (४) इनमें ग्राहकों के घरों में सुपुर्दगी का प्रबंध नहीं होता है।
- (५) इन शाखाओं की व्यवस्था में बड़ी कठिनाई होती है। कर्मचारियों के कार्य पर निरीक्षण रखना पड़ना है। उनके सुस्त तथा अयोग्य होने पर सारी दुकानें तथा समस्त व्यापार कुप्रभावित होता है।
- (६) समस्त दुकानों की समान व्यवस्था होने के कारण स्थानीय ग्राहकों की व्यक्तिगत रुचि पूरी नहीं हो पाती।

शृङ्खलाबद्ध दुकानों की अन्तर्व्यवस्था—

शृङ्खलाबद्ध विक्रयशालाओं में साधारणतः जन साधारण के उपयोग की वस्तुओं का विक्रय होता है, अतः इन दुकानों की अन्तर्व्यवस्था ऐसी होनी चाहिये जो जन-साधारण को अपनी ओर माहित कर सके।

(१) इस दृष्टि से इन दुकानों की स्थिति ऐसे स्थान पर होनी चाहिए जहाँ सर्व-साधारण जनता की पहुँच सुगमता से हो तथा जहाँ प्रति-दिन सत्त्वों की संख्या में लोग आते जाते हों।

(२) शृङ्खलाबद्ध दुकानों की सजावट प्रायः सब जगह समान होती है। इस प्रकार की दुकानों का भवन भी प्रायः समान होता है, अतः कभी कभी भवन में समानता लाने के लिए दुकान के स्वामियों से भवन में आवश्यक परिवर्तन भी कराये जाते हैं। उदाहरण के लिये, बाटा सू कम्पनी की दुकान साधारणतः प्रत्येक नगर में एक ही प्रकार की होती है। इसी प्रकार बर्मा ऑल कम्पनी के पेट्रोल के टैंक भी प्रायः समान ही होते हैं।

(३) दुकान में फर्नीचर आदि का आयोजन इस प्रकार होना चाहिए कि द्वार-

शोभन अथवा काउन्टर की शोभा में किसी प्रकार भी बाधा न पड़े। दुकान के भीतर प्रत्येक वस्तु का प्रदर्शन इस प्रकार करना चाहिए कि ग्राहको का ध्यान उन पर स्वभाव-वत् पड़े। इस प्रकार यदि समान ढंग से सभी दुकानों की सजावट एवं सन्वयवस्था की जाय तो एक दुकान का ग्राहक अन्य नगरो में भी उसकी दूमरी शृंखलाबद्ध दुकान से आकर्षित हो जायगा तथा समानता होने के कारण उसे सुगमता से पहचान सकेगा। इसके अतिरिक्त यथासमय मौसमी परिवर्तन के अनुसार ग्राहको की शीतकालीन तथा उष्णकालीन आवश्यकताओं तथा सुविधाओं का आयोजन भी किया जाना चाहिए।

(४) द्वार की शोभा को बढ़ाने के लिए एवं ग्राहको को अपनी ओर आकर्षित करने के उद्देश्य से आजकल विविध प्रकार के विद्युत्-प्रकाशों का आयोजन किया जाता है। आज-कल मर्कुरी ट्यूब्स (Mercury Tubes) का प्रचार अधिक हो रहा है। इनका प्रकाश आँवों को अमरुनीय न होते हुए वस्तुओं के प्रदर्शन को अधिक प्रभावी एवं विस्तारवर्षक बना देता है। विदेशों में आज-कल प्रकाश के नये-नये माधनों का आयोजन किया जा रहा है, जैसे—गुप्त प्रकाश किरणों का आयोजन। अमरिका तथा योरोपीय देशों में इनका अधिक प्रयोग हो रहा है। सुशोभन करने से दुकान की शोभा बढ़ती है, विश्व में वृद्धि होती है तथा विक्रेता का भी ग्राहक की अधिक सेवा करना सुगम हो जाता है।

(५) शृंखलाबद्ध दुकानों में वस्तुओं के मूल्य के सम्बन्ध में 'एक मूल्य पद्धति' (One-Price System) का प्रचलन किया जाता है, जिसमें ग्राहको को माल-भाव नहीं करना पड़ना तथा विक्रेताओं को भी सुविधा होती है, क्योंकि उनका (एव ग्राहक का भी) व्यर्थ समय नष्ट नहीं होता। बचे हुए समय में वह अपने अन्य ग्राहक की ओर अधिक ध्यान दे सका है। इसी उद्देश्य से विभिन्न वस्तुओं पर मूल्य-दर्शक पत्र लगा दिए जाते हैं। कभी-कभी वस्तुओं का मूल्य मुद्रा की इकाइया में (जैसे ५ ६०) न लिख कर गुप्त अंकों (Cypher Figures) में लिख दिया जाता है। ऐसे गुप्तांकों का प्रयोग प्रायः उस व्यापार में किया जाता है जिनमें मोल-भाव किये बिना ग्राहक को सन्तोष नहीं होता, जैसे—हीरे, जवाहरात अदि बहुमूल्य वस्तुओं के क्रय के सम्बन्ध में। इन गुप्तांकों से विक्रेता को वस्तु का उचित मूल्य ज्ञात हो जाता है और वह उससे नीचे वस्तु नहीं बेचना, परन्तु ग्राहको को वास्तविक मूल्य का ज्ञान नहीं हो पाता, अतः वह उनको मूल्य बताते समय मोल-भाव के लिए पर्याप्त गुँजायश रखता है। इस प्रकार की गुप्तावन पद्धति का उपयोग (Reduction Sale) के लिए भी अधिक उपयोगी सिद्ध होता है।

(इ) डाक-द्वारा-व्यापार
(Mail Order Business)

परिभाषा एवं उद्देश्य—

डाक द्वारा विक्रय (Shopping by post) का साधारणतया यह अर्थ

होना है कि ग्राहक अपनी आवश्यक वस्तुओं के लिये डाक द्वारा व्यापारी को आदेश भेजते हैं और व्यापारीगण भी डाक द्वारा ही वस्तुएँ भेजते हैं। इस प्रकार क्रय विक्रय एवं भुगतान सब कुछ डाक द्वारा ही होता है। इस व्यापार में ग्राहकों को वस्तु का परिचय समाचार पत्रों में अथवा डाक द्वारा पत्र भेजकर विज्ञापन भेजकर कराया जाता है। इस पद्धति में क्रेता विक्रेता एक दूसरे को व्यक्तिगत रूप से नहीं जानते। डाकखाने द्वारा ही इन दोनों का सम्बन्ध स्थापित होता है। इनका मुख्य उद्देश्य विपणन की कड़ियों से मध्यस्थों को हटाना है। प्रायः निर्माता इस प्रकार का व्यापार करके अपना सामान सीधे उपभोक्ता को भेजते हैं। यह व्यापार वैसागिक भण्डारों द्वारा तथा अथ पट्टकर विक्रेताओं द्वारा भी किया जाता है। इस प्रकार के व्यापार का जन्म सर्वप्रथम अमेरिका में हुआ। यातायात के साधनों की उत्तरी के साथ साथ डाक व्यापार भी शनैः-शनैः प्रत्येक देश में उत्तरी करता जा रहा है।

डाक द्वारा व्यापार की लोक-प्रियता के कारण—

(१) डाक द्वारा व्यापार की लोकप्रियता का मुख्य कारण विज्ञापन पद्धति के प्रचार को अनाना है। (२) रहन सहन के स्तर में प्रगति भी इसका एक कारण है, जिससे कितने ही ग्रामीण लोग जिन वस्तुओं को अपने गाँव की दुकानों पर नहीं पाते, उन्हें वे डाक द्वारा आदेश भेजकर भगा लेते हैं। (३) डाक द्वारा व्यापार प्रणाली के द्वारा निर्मातागण स्वयं अपने विज्ञापन द्वारा वस्तुओं का विक्रय कर सकते हैं। उन्हें मध्यस्थों की चिन्ता नहीं करनी पड़ती। (४) इस पद्धति के अन्तर्गत उपभोक्ताओं को बड़ी सुगमता से वस्तुएँ मिल जाती हैं।

संगठन एवं व्यवस्था—

(१) डाक द्वारा व्यापार के लिए न तो शोभन और न अतर्कित की आवश्यकता ही होती है, क्योंकि इस पद्धति के अन्तर्गत ग्राहकों को व्यक्तिगत रूप से आवृत्त करने की आवश्यकता नहीं पड़ती। यहाँ व्यवस्थापक केवल अपने घर बैठकर ही व्यापार चला सकता है।

(२) यदि किसी कारणवश वह अपने आपको प्रकट करना न चाहे तथा अपने निवास स्थान को भी गुप्त रखना चाहे तो वह P. O. Box प्रणाली के अनुसार अपने पत्र P. O. Box No. द्वारा भेजवा सकता है। इस प्रकार व्यापार प्रारम्भ करने के लिए न तो अधिक पूँजी की आवश्यकता है और न अधिक मात्रा में माल रखने की ही आवश्यकता है। आवश्यकता है एक कार्यालय, साधारण भण्डार गृह तथा विज्ञापन की।

(३) व्यवस्थापक को परिश्रमी, काय कुशल एवं सफल विज्ञापक होना चाहिए। कार्यालय में विभिन्न कर्मचारी रहते हैं, जो दैनिक पत्र व्यवहार की दस्त-रेख करते हैं। यही नहीं, नियमित डाक द्वारा पुराने एवं सम्भाव्य ग्राहकों से सम्पर्क रखा जाता है। विज्ञापन आदि के कार्यों के लिए विज्ञापन-विशेषज्ञ रहते हैं, जो ग्राहकों

को प्रावृत्ति करने के लिये नये नये विज्ञापन निकालना करते हैं। विज्ञापन थंडे से स्थान में सुन्दर, आकर्षक तथा उस वस्तु के विषय में अधिक से अधिक सूचना देने वाला होना चाहिये। विज्ञापन इतना चुम्बकीय हो कि उसे पढ़ने वाला व्यक्ति यह समझे कि 'अमुक वस्तु का ही खरीदना चाहिये' अथवा 'उसको खरीदे बिना काम ही नहीं चल सकता।' सफल एवं प्रभावी विज्ञापन ही इस पद्धति के व्यापार की आधारशिला है।

(४) ऐसा व्यापार प्रारम्भ करने से सर्व प्रथम व्यवस्थापक को उन समस्त ग्राहकों की एक सूची तैयार करनी चाहिये, जो उनके माल को खरीदने के लिये तैयार हो। एक व्यवस्थापक विभिन्न प्रकार की वस्तुओं में व्यापार कर सकता है। प्रत्येक वस्तु के विक्रेताओं की एक पृथक सूची तैयार की जाती है। ग्राहकों के नाम टेलीफोन डाइरेक्टरी, मोटर मालिकों की सूची, ट्रेड डाइरेक्टरी, भारतीय इयर-बुक आदि में एकत्रित किये जा सकते हैं। इस सूची को समय-समय पर दुहराते रहना चाहिए। जिन ग्राहकों से पत्र-विज्ञापन आदि भेजने पर भी कोई उत्तर न मिले उनका नाम डाक-सूची (Mailing List) से काट देना चाहिये तथा नये सम्भाव्य ग्राहकों के नाम जोड़े जा सकते हैं। अमेरिका में इस डाक सूची को अत्यन्त सुरक्षित रखा जाता है, क्योंकि इसी के आधार पर वहाँ के बड़े बड़े फर्न प्रिनि वर्थ करोडों डालरों का व्यापार डाक द्वारा करने हैं।

(५) सूची-पत्र जो डाक द्वारा ग्राहकों को भेजा जाय उसका आकार उपयुक्त होना चाहिए। उसे मोड़कर भेजना भी एक कौशलपूर्ण कार्य है। साथ ही, उसकी सजावट एवं विवरण, लिखने की पद्धति भी अत्यन्त आकर्षक होनी चाहिये। यदि इस व्यापार में सफलता प्राप्त करना है तो वस्तु उत्पादन, कागज, छपाई तथा चित्र, सूचीपत्र की समस्त सजावट में लेशमात्र भी कृपणता नहीं दिखानी चाहिये।

(६) डाक द्वारा व्यापार के लिये अधिक विक्रय होना आवश्यक है, अतः व्यापारी में वस्तुओं के स्वरूप को स्पष्ट, निश्चित एवं सूक्ष्म रूप में उल्लेख करने की योग्यता होनी चाहिये। उसमें ग्राहकों के हृदय में रुचि एवं लालसा जागृत करने का निपुणता का होना अत्यावश्यक है।

(७) डाक द्वारा व्यापार केवल उन्हीं वस्तुओं में सम्भव है जिनका प्रमापीकरण तथा श्रेणीयन हो गया है। प्रमापीकरण की दशा में ग्राहक को इस बात का सतोष होता है कि उसे एक निश्चित प्रमाण तथा श्रेणियों की तथा विशिष्ट ट्रेडमार्क की वस्तु मिलेगी। वस्तु को किन्हीं के विषय में उसे चिन्ता नहीं करनी पड़ती। डाक द्वारा व्यापार ऐसी वस्तुओं में सम्भव नहीं होता जिनकी बह्यना क्रेता को उनके वर्णों से नहीं हो सकती। माल ऐसा होना चाहिए जिसको यानायात्र में किसी प्रकार की क्षति पहुँचने की आशंका न हो।

(८) डाक द्वारा माल भेजने में क्रेता को तीन आकर्षण होने हैं; प्रथम, उन वस्तुओं के मूल्य स्थानीय बाजार में कम होना। दूसरे, डाक द्वारा घर तक सामान

ग्राने की सुविधा तथा तीगरे, वस्तुओं के विवरण से उनकी पूर्ण कल्पना होना जिन वस्तुओं में ये तीन बातें पूरा हो जाती हैं, उनमें डाक द्वारा व्यापार अधिक यशस्विता के साथ अपनाया जा सकता है।

भारत में डाक द्वारा व्यापार अधिक लोकप्रिय नहीं—

(१) हमारे देश में डाक द्वारा व्यापार अभी तक लोकप्रिय नहीं हुआ, क्योंकि — यहाँ की अधिकांश जन-संख्या अशिक्षित, अज्ञानी एवं रूढ़िवादी है। पत्र-व्यवहार द्वारा क्रय-विक्रय की प्रणाली से वे परिचित नहीं हैं।

(२) औद्योगिकरण का अधिक बोल-बाला होते हुए भी हमारा देश कृषि प्रधान है, जिससे उत्पादन का प्रमापीकरण एवं श्रेणीयन अभी उस स्तर पर नहीं हुआ है जितना कि पाश्चात्य औद्योगिक राष्ट्रों में हो चुका है।

(३) यातायात एवं सदेशवाहन के साधनों की अभी उतनी प्रगति नहीं हुई है जितनी पाश्चात्य देशों में।

(४) कृषि प्रधान होने के कारण यहाँ कृषि वस्तुओं का अधिक उत्पादन होता है, जो डाक द्वारा नहीं भेजी जा सकती और जिनका नमूना देखे बिना ग्राहक उनकी समुचित कल्पना नहीं कर सकता। फिर कृषि सम्बन्धी वस्तुओं का भी प्रमापीकरण एवं श्रेणीयन भी पूर्णतः नहीं हुआ है।

(५) विज्ञापन कला, जो ऐसे व्यापार की आधारशिला है, में भी भारत काफी पिछड़ा हुआ है। डाक द्वारा बढ़ते हुए व्यापार को बमेटी और धोकेबाज व्यापारियों ने बहुत रोक दिया है। किसी भी व्यक्ति को केवल एक ही बार धोका दिया जा सकता है। जब लोगो ने यह अनुभव किया कि उन्हें एकसा समय देने वाली घड़ियों के विज्ञापन पर अर्ध्धा मूल्य देने पर भी बच्चों की घड़ी मिली अथवा जब समस्त दर्जों की रामबाण दवा के विज्ञापन पर पानी भरी घड़ी मिली तो उनका विश्वास ऐसे विज्ञापनों पर से हट गया और डाक द्वारा व्यापार की प्रगति धीमी पड़ गई।

डाक-द्वारा व्यापार के लाभ

ग्राहकों को लाभ—

(१) ग्राहक को वस्तु को लेने के लिए स्वयं नहीं जाना पड़ना, डाक द्वारा वस्तु ही उसके घर तक आ जाती है।

(२) प्रतियोगिता के कारण ग्राहक को अन्य पद्धतियों को अपेक्षा यहाँ वस्तु सस्ती भी मिल जाती है।

(३) डाक द्वारा क्रय की दशा में ग्राहक को यह विश्वास हो जाता है कि भाल प्रमापित होगा। दुकान पर क्रय करने की दशा में किसी समय चुनाव करने के कारण वस्तु का खराब एवं कम उपयोगी होना सम्भव हो सकता है।

व्यवस्थापक को लाभ—

(१) व्यापारी को कीमती दूकान और सजावट आदि की आवश्यकता नहीं पड़ती ; उसका कार्यालय वही भी हो सकता है

(२) उनको विक्रेताओं की भी आवश्यकता नहीं होती और इस कारण उनके वेतन, कमोशन आदि पर खर्च नहीं करना पड़ता ।

(३) नकद व्यापार करने के कारण छपटा मारे जाने का डर भी नहीं रहना ।

(४) जहाँ तक डाक जा सकती है वहाँ तक व्यापारी भी अपनी वस्तुयें और विज्ञापन भेज सकते हैं । इस कारण उनका कार्य क्षेत्र काफी विस्तृत हो जाता है ।

(५) ये लोग निर्माता, थोक विक्रेता और फुटकर विक्रेताओं से स्वतंत्र रहते हैं, अतः ग्राहकों को अधिक कमोशन दे सकते हैं ।

(६) इस प्रकार के व्यापार में वस्तुओं का संग्रह नहीं करना पड़ना । कम पड़ने पर बिना ग्राहक के जाने ही उत्पादक से माल प्राप्त किया जा सकता है । इस प्रकार वे कम पूँजी से भी काम चला सकते हैं ।

(७) वे विज्ञापन भी बड़ी कुशलता के साथ करने हैं, क्योंकि इनका तो व्यापार ही विज्ञापन पर निर्भर है ।

दोष—

(१) ग्राहकों को सामान देख-भाल कर लेने की सुविधा नहीं होती ।

(२) डाक द्वारा माल भेजने में ग्राहक यह भी नहीं जान पाते कि वे किस व्यक्ति से व्यवहार कर रहे हैं ।

(३) ग्राहक को कोई वस्तु उधार नहीं मिल सकती ।

(४) वे लोग कभी-कभी झूठे और चालबाज लोगों के चंगुल में फँस जाते हैं, जो झूठे प्रचार से जनता को फ्रॉपने की कोशिश करते हैं ।

(५) यदि ग्राहक वस्तु की उपयोगिता या गुण के बारे में कुछ पूछना चाहें तो बार-बार पत्र लिखना पड़ता है ।

(६) उनको सामान मिलने में भी देरी होती है, क्योंकि आदेश भेजने तथा सामान प्राप्त करने में काफी समय लगना है ।

(७) अनपट ग्राहकों के लिये यह पद्धति बेकार है ।

(८) व्यापारी चाहे जितना प्रयत्न करे वह विज्ञापन तथा सूची पत्र के द्वारा उतना प्रभाव उत्पन्न नहीं कर सकता जो ग्राहक पर वस्तु को देखने-भालने से सहज ही हो जायगा ।

(९) व्यापारी के लिये यह असम्भव है कि वह हर प्रकार के ग्राहक की रूचि का ख्याल रख सके, इसलिये उसके ग्राहक अधिक नहीं बढ़ते ।

(१०) ग्राहकों से परिचय न होने के कारण वह उन्हें उधार माल नहीं दे सकता । इस कारण उन्हें अपने ग्राहक निराश करने पड़ते हैं ।

डाक व्यापार की सफलता के लिए आवश्यक बातें—

(१) जन-संख्या विखरी होना—ऐसी दशा में प्रत्येक के लिए किसी दुकान तक पहुँचाना आसान न होगा। उदाहरण के लिये, नव स्थापित शहरी कॉलोनियो में वस्तुओं की दुकानें सुलभ नहीं हैं, अतः यहाँ के लोग डाक द्वारा व्यापार पर सुविधा से निर्भर हो जाते हैं।

(२) ग्राहकों का विश्वास पाना—जनता का विश्वास सम्पादन करने के लिये कभी-कभी ग्राहकों को असन्तुष्ट होने पर वस्तुओं की कीमत डाक व्यय सहित छोटा देनी चाहिये। उन्हें खास तौर से इस बात का ध्यान रखना चाहिये कि उनकी वस्तुयें विज्ञापन में भी गई घोषणा के समान सुन्दर हों।

(३) कम मूल्य का आकर्षण—इस प्रकार से माल बेचने के लिये साधारणतः कम मूल्य का आकर्षण अधिक काम का सिद्ध होता है। प्रायः सूची-पत्र आदि में लिखे हुए मूल्य को लोग स्थानीय बाजार में जाकर मिलते हैं और जब मूल्य बाजार से सस्ता होता है अथवा बाजार में वे वस्तुएँ उस मूल्य पर नहीं मिलती तब ही डाक द्वारा आदेश देकर वस्तुएँ मँगाते हैं।

(४) पर्याप्त मात्रा में आदेश—कम मूल्य पर सेवार्थें तभी सुलभ की जा सकती हैं जब पर्याप्त मात्रा में आदेश प्राप्त किये जा सकते हों।

(५) सुन्दर ढङ्ग से विज्ञापन—विज्ञापन अधिक से अधिक सुन्दर ढङ्ग से किया जाय। सूची-पत्र आदि बहुत सुन्दर और मनमोहक छपे होने चाहिये।

(६) ग्राहकों से लगातार सम्पर्क—इस व्यापार में उसी समय अच्छी सफलता मिल सकती है जबकि ग्राहकों से लगातार समाचार प्राप्त किया जाये, उनके पास पत्र भेजे जायें तथा समय की पाबन्दी की ओर अच्छी तरह ध्यान दिया जाये।

(ई) एक मूल्य की दुकान (One Price Shop)

इन दुकानों में समस्त वस्तुओं के मूल्य एक ही होते हैं, अर्थात् विभिन्न वस्तुओं को एक ही मूल्य पर बेचा जाता है। ऐसे व्यापारी 'हम माल मिलेगा चार आने' या इसी प्रकार चिल्ला चिल्ला कर अपना माल बेचने का प्रयत्न करते हैं। इनका सामान टैलो, चार पहिये वाली गाड़ी या हाथों में ही पल्लड़ों में रहता है। कभी-कभी पट्टी पर एक कौन में बँडे हुए भी वे अपना माल बेचते हैं।

एक मूल्य की दुकानों के गुण—

(१) ग्राहक का ध्यान अपनी ओर आकर्षित करने का यह मनोवैज्ञानिक ढङ्ग है और काफी सफल सिद्ध हुआ है।

(२) यह गरीब जनता के लिए बहुत उपयुक्त है, जो विभिन्न प्रकार का सामान तो अपने पास रखना चाहते हैं, परन्तु साधन नहीं होता। इन दुकानों में कम मूल्य होने के कारण वे उन्हें बहुत पसन्द करते हैं।

एक मूल्य की दुकानों के बीच—

(१) इस प्रकृत की दुकानें सस्ते और साधारण सामान के लिए ही खोली जा सकती हैं ।

(२) पढ़े-लिखे और धनिक वर्ग के व्यक्तियों के लिए ऐसी दुकानें उपयोगी सिद्ध नहीं होतीं । वे लोग उनको नापसन्द करने लगे हैं ।

(उ) कम्बिनेशन स्टोर या सुपर मार्केट

विभिन्न प्रकार की फुटकर सस्त्राओं के मध्य प्रतिस्पर्धा ने अमेरिका में दो महायुद्धों की अवधि के बीच में एक नये प्रकार की फुटकर व्यापारिक संस्था को जन्म दिया है, जिसे 'कम्बिनेशन स्टोर' या 'सुपर मार्केट' (Combination Store or Super Market) कहते हैं । ये स्टोर परचूनिये और भाँस का काम करते हैं । इनकी प्रमुख विशेषता यह है कि उनमें कोई विक्रेता-बलक नहीं होते । ग्राहक स्वयं स्टोर में जाता है, जहाँ कि सामान सुनिश्चित विभागों में खुले खानों में सजा हुआ रखा होता है । वह अपनी इच्छानुसार सामान पसन्द करता है और एक ट्राली पर ट्रे में रख लेता है । हाँ, जो सामान काटने वाला होता है, उसको बेचने के लिये विक्रेता बलक की व्यवस्था होती है । ग्राहक ट्राली को ढकेल कर विभाग के दरवाजे पर लाता है, जहाँ काउन्टर बनी होती है । वहाँ वह सामान के दाम चुकाता है । इन स्टोरों से ग्राहक और विक्रेता दोनों को ही लाभ होता है । नकद भुगतान करके ग्राहक उधार सम्बन्धी धम्य बचा लेता है । अपना सामान स्वयं घर ले जाकर वह डिलीवरी देने का खर्च भी बचा लेता है । ग्राहक सुपर मार्केट से सस्ते मूल्य पर सामान प्राप्त कर लेता है, क्योंकि सुपर मार्केट अधिक मात्रा में माल खरीद कर उसे सस्ते मूल्य पर बेच सकते हैं । सुपर मार्केट या स्टोर में अनेक प्रकार का सामान मिल जाता है । वह चाहे जितना समय सामान के चुनाव में लगा सकता है । विक्रेता व्यापारी को यह लाभ होता है कि उन्हें विक्रेता बलक कम रखने पड़ते हैं या बिलकुल नहीं रखने पड़ते ।

(ऊ) विक्रय मशीन

प्रगतिशील देशों में 'प्रमाप' निस्म के सामान (Standardised products) बन्द पैकिटों में स्वचालित मशीनों (Vending machines) द्वारा बेचे जाने लगते हैं । छेद में आवश्यक सिक्के डालने पर सामान मशीन में से निकल कर बाहर आ जाता है । इन मशीनों को इमारत के बाहर या भीतर रखा जा सकता है । एक आदमी ६०० मशीनों चला सकता है ।

(ए) क्रयवक्रय पद्धति (Hire Purchase System)

परिभाषा—

क्रयवक्रय माल बेचने की एक अनोखी प्रणाली है, जिसमें क्रेता तथा विक्रेता दोनों पक्षकारों को लाभ होना है । इस पद्धति के अन्तर्गत क्रेता एवं विक्रेता के बीच

किसी वस्तु के विक्रय के सम्बन्ध में एक अनुबन्ध होता है, जिसके अनुसार क्रेता वस्तु का क्रय करता है, तथा उसका मूल्य निश्चित अंशों में तथा निश्चित अवधि में देता रहता है, जब तक कि उसके मूल्य का कुल भुगतान न हो जाये। इस पद्धति का आविष्कार वस्तुओं के विक्रय में वृद्धि करने एवं मध्यम वर्ग के ग्राहकों को सुविधा देने के लिए किया गया है। वस्तु का क्रय करते समय क्रेता केवल मूल्य का थोड़ा सा भाग देता है और शेष भाग मासिक, छमाही अथवा वार्षिक किस्तों में चुकाया जाता है। इस प्रणाली के अनुसार ज्यों ही पहली किस्त चुकाई जाती है, वस्तु क्रेता को सौंप दी जाती है, किन्तु उसका स्वामित्व विक्रेता के पास ही रहता है। हाँ, वस्तु का क्रेता उसे प्रयोग कर सकता है और जब वह मूल्य की अन्तिम किस्त चुकाता है, वह वस्तु का स्वामी बन जाता है। यदि क्रेता किसी किस्त के चुकाने में असमर्थ रहता है तो वस्तु विक्रेता द्वारा वापिस ले ली जाती है और जो कुछ राशि वह विक्रेता को देता है, वह वस्तु के उपयोग का बिराया समझा जाता है।

क्रयावक्रय पद्धति के प्रमुख लक्षण निम्न हैं :—

(१) इसमें माल उधार दिया जाता है।

(२) जो माल उधार दिया जाता है, उसका मूल्य धीरे धीरे किस्तों में चुकाया जाता है।

(३) पहली किस्त के मिल जाने के बाद वस्तु के उपयोग का अधिकार क्रेता को दे दिया जाता है, किन्तु स्वामित्व विक्रेता के ही पास रहता है।

(४) किस्त के न चुकाये जाने पर माल वापिस कर दिया जाता है और पूर्ण चुकाई गई किस्तों को किराये के रूप में काट लिया जाता है।

(५) क्रयावक्रय में वैधानिक तौर पर अनुबन्ध कर लिया जाता है, जो कि क्रेता तथा विक्रेता दोनों के लिए ही मान्य होता है।

इस प्रकार की पद्धति इङ्ग्लैंड, अमरीका आदि पारिचात्य देशों में रेडियो, सिलाई की मशीन, मोटर, टाइपराइटर आदि के विक्रेता अपनाते हैं। भारत में भी एषा सिलाई कम्पनी ने इस प्रणाली को अपनाया है।

क्रयावक्रय पद्धति किन वस्तुओं के लिए उपयोगी है ?—

क्रयावक्रय की जाने वाली वस्तुओं में निम्नलिखित आवश्यक बातें होनी चाहिए :—

(१) यह अलग इकाई होनी चाहिए, जिसको अलग से ही पहिचाना जा सके और आवश्यकता पड़ने पर व्यापारी उस पर अपना स्वामित्व कर सके।

(२) वस्तु में स्वामित्व होना चाहिए, जिससे कि माल अधिक समय तक अच्छी दशा में रह सके और माल का अधिकार वापिस लेने पर उसमें अधिक दोष पैदा न हो जायें।

(३) वस्तु नये फैशन के अनुकूल होनी चाहिए तथा उसमें यथोचित परिवर्तन करने की भी गुंजाइश हो, जिससे कि उसका पुरानापन मिटाया जा सके।

(४) वस्तु ऐसी हो जिसकी कि क्रेता लेना चाहे तथा दीर्घ समय तक उसका उपयोग कर सके । वह ऐसी न हो कि जिससे उपभोक्ता थोड़े ही दिनों में ऊब जाय ।

(५) वस्तु ऐसी हो जिसको सुविधा से एक स्थान से दूसरे स्थान पर हटाया जा सके अर्थात् आवश्यकता पड़ने पर विक्रेता उसे पुनः प्राप्त कर सके ।

(६) वस्तु विवरण-गोप्य होनी चाहिए, जिससे कि यथेष्ट विवरण के द्वारा उसकी माँग को बढ़ाया जा सके ।

(७) उसका मूल्य अधिक होना चाहिए, जिसमें कि उसके भुगतान में उचित किराये की व्यवस्था की जा सके तथा उसके लिए अनुबन्ध लिखने की आवश्यकता न हो ।

(८) उसमें इतना लाभ होना चाहिए कि विक्रेता को उसमें हुए व्यय तथा सभी हुई पूँजी का व्याज मिल सके ।

सामान में, सिलाई की मशीनें, टाइपराइटर, रेडियो, फर्नीचर, मोटर आदि इस प्रकृति की उपयुक्त वस्तुएँ हैं ।

क्रयविक्रय पद्धति के लाभ

(I) क्रेता की दृष्टि से लाभ—

- (१) ग्राहक मूल्यवान् वस्तुओं भी सुविधापूर्वक खरीद सकता है तथा उनका उपयोग कर सकता है ।
- (२) वस्तु का मूल्य किराये में चुकाने से ग्राहक को बड़ी सुविधा हो जाती है ।
- (३) किराये का भुगतान करने के लिए क्रेता को कुछ न कुछ बचत करनी पड़ती है । इस प्रकार उसमें मितव्ययिता की भावना बढती है ।
- (४) जब तक किराये का भुगतान पूर्णतः न हो जाय, उस अवधि में यदि वस्तु टूट-भूट जाय तो विक्रेता के कारीगर उसकी मरम्मत मुफ्त में करते हैं ।
- (५) छोटे-छोटे उद्योगों व मध्यम वर्ग के लोगों के लिए यह प्रणाली बड़ी लाभदायक है । एक निम्न वर्ग के मध्य भाग वाले नागरिक सीने की मशीन इत्यादि इस पद्धति के अनुसार खरीद कर अपनी जीविदा चला सकते हैं तथा वस्तु का मूल्य चुकाने में ही पूर्व तय राशि उसके उपयोग से समूल कर सकते हैं ।

(II) विक्रेता के लिए लाभ—

- (१) विक्रेता को विक्रय में दिन दूनी रात चौगुनी वृद्धि होती है ।
- (२) क्रेता बार-बार विक्रेता के पास आता है, अतः कमी-कमी अन्य वस्तुएँ भी खरीद लेता है ।
- (३) विक्रेता को ठोक समय पर किराये का स्वयम् (व्याज सहित) मिल जाता है और उसके एकत्रित करने में उसे कुछ भी व्यय नहीं करना पड़ता ।

- (४) यदि विक्रेता को पूँजी की आवश्यकता हो तो वह अपने क्रयावक्रय अनुबन्धों के प्राथमिक भाग में कम ब्याज पर पूँजी उधार ले सकता है। इसके पश्चात् क्रेता अपनी किस्तों की राशि विक्रेता के ऋणदाताओं को देगा।

क्रयावक्रय पद्धति के दोष

(I) क्रेता की दृष्टि से दोष—

- (१) क्रेता को किस्तों में नकद मूल्य (Cash price) से अधिक मूल्य देना पड़ता है, क्योंकि इसमें ब्याज, घिसाई आदि अनेक राशियाँ शामिल होती हैं।
- (२) प्रथम किस्त में क्रेता को अधिक राशि देनी पड़ती है और उसे अन्य किस्तों न देने पर उसका वस्तु पर से अधिकार छिन जाने पर हानि होती है।
- (३) मध्यम वर्ग वाले व्यक्तियों के पास किस्त की राशि देने के बाद बहुत कम धन बचना है, जिसमें उनका जीवन-स्तर कुप्रभावित होता है।
- (४) क्रेता वस्तु का भुगतान करने के लिए वस्तु को न तो बेच ही सकता है और न गिरवी रख सकता है, अतः कभी-कभी किस्त चुकाने में उसे बड़ी असुविधा होती है।

(II) विक्रेता की दृष्टि से दोष—

- (१) ऐसे व्यापार के लिए विक्रेता को अधिक पूँजी की आवश्यकता पड़ती है।
- (२) पूँजी के डूब जाने का भय रहना है।
- (३) जब कोई क्रेता किस्त का चुकारा नहीं कर पाता तो वस्तु तो वापिस मिल जाती है, किन्तु प्रयोग में लाने के कारण उसका मूल्य कम हो जाता है। फिर उसको निकालना एक समस्या हो जाती है।
- (४) कभी-कभी विक्रेता को वस्तु की हानि भी हो जाती है, यदि वह क्रेता के दिवालिया होने पर राजकीय प्रापक के अधिकार में चली जाय।

भारत में क्रयावक्रय की कठिनाइयाँ —

हमारे देश में क्रयावक्रय पद्धति को अभी विशेष प्रोत्साहन नहीं मिला है, क्योंकि यहाँ मूल्यवान वस्तुओं की उतनी माँग नहीं है, जितनी कि योरोपीय अथवा अमेरिकन देशों में। इस पद्धति के प्रचलन में भारतवर्ष में निम्न असुविधायें हैं :—

- (१) विक्रेताओं के पास पूँजी की कमी—भारतीय व्यापारियों के पास इतनी पूँजी नहीं है कि वे अपने गोदाम में अधिक मूल्यवान वस्तुएँ रख सकें तथा उनके लिए ग्राहक ढूँढ सकें। यदि भाग्य में मिल भी जाय तो इस पद्धति की शर्तों के

अनुसार उनको वस्तु का सम्पूर्ण मूल्य एक दम नहीं मिलता और इस प्रकार उनकी समस्त पूँजी रक जाती है। जब तक समस्त किस्तों का रपया चुका नहीं दिया जाता तब तक वह नया माल मँगाने में असमर्थ रहता है। इस प्रकार उसके व्यापार की प्रगति रक जाती है।

(२) उपभोक्ताओं द्वारा दूषित ढङ्ग से वस्तु का उपयोग—भारत में उपभोक्तागण वस्तु के प्रयोग की सही पद्धति नहीं अपनाते और न नियमानुसार उसका मूल्य ही चुकाते हैं। कभी-कभी ऐसे विक्रेता को न तो अपनी वस्तु ही सुरक्षित रूप से मिलती है और न उसका मूल्य ही मिलना है और परिणामस्वरूप उसे बड़ी हानि उठानी पड़ती है। यही कारण है कि भारतीय विक्रेता, जिनके पास सीमित पूँजी है, क्रयावक्रय व्यापार में हाथ डालने में सकोच करते हैं।

(३) विशिष्टीकरण का अभाव—क्रयावक्रय व्यापार की दिशा में अभी भारतीय व्यापारियों में विशिष्टीकरण भी प्राप्त नहीं किया है। जो व्यापारी इसमें बुझल होते हैं वे अपनी वस्तु का मूल्य इस प्रकार लगाते हैं कि उसमें उनकी व्याज, खर्च तथा छीजन का मूल्य भी मिल जाता है और वे इस प्रकार की व्यवस्था करते हैं कि बुरे ग्राहकों की हानि अच्छे ग्राहकों में पूरी हो सके, किन्तु हमारे देश में इस प्रकार की व्यवस्था अनेक दृष्टियाँ से सम्भव नहीं है।

(४) निम्न जीवन-स्तर—निम्न जीवन-स्तर के कारण भी भारतीय उपभोक्ता रेडियो, मोटर, भारी मशीनें आदि विलासिता के पदार्थ बहुत कम खरीदते हैं, अतः मूल्य को किस्त में चुकाने की सुविधा होने पर भी यह प्रणाली लोकप्रिय नहीं होती।

(५) पृथक अधिनियम का अभाव—हमारे देश में क्रयावक्रय व्यापार का संचालन अनुबन्ध अधिनियम के ही आधीन हाता है और इसके लिए कोई पृथक सन्निधिम नहीं है।

भारतवर्ष में सिङ्गर मशीन कम्पनी, ऊपा कम्पनी, हिंदुस्तान मोटर वर्क्स लिमिटेड आदि संस्थाओं में इस प्रणाली को विशेष प्रोत्साहन दिया है एवं उनको सफलता मिली है।

क्रयावक्रय व्यापार क्योंकर सफल हो ?—

क्रयावक्रय व्यापार की सफलता के लिए निम्न बातों का ध्यान रखना चाहिए :—

(१) वस्तु का मूल्य नगद-मूल्य (Cash Price) से अधिक होना चाहिए, किन्तु यह अंतर अधिक न हो।

(२) विदन की राशि एवं अवधि का निर्माण सावधानी से करना चाहिए, पहली किस्त इतनी होनी चाहिए कि उसमें दुबारा विक्रय का मूल्य किसी भी समय जाड़ देन पर वह कुल मूल्य के समान हो जाय। किस्त चुकाने की अवधि वस्तु के जीवन काल से कम होनी चाहिए।

(३) क्रेता से उसकी आर्थिक स्थिति, किस्तों के भुगतान करने की क्षमता, उसकी ईमानदारी आदि बातों के सम्बन्ध में जाँच-पड़ताल करके अनुबन्ध करना चाहिए। अनुबन्ध में किस्तों की राशि एवं अवधि आदि का स्पष्ट उल्लेख होना चाहिए।

(४) अनुबन्ध पर दोनों पक्षकारों के हस्ताक्षर होने चाहिये। पहली किस्त पाते ही क्रेता को वस्तु देकर रसीद ले लनी चाहिए। इसके बाद ठीक-ठीक हिसाब रखना चाहिए। किस्त समय पर वसूल कर लेना चाहिए। यह भी देखना चाहिए कि क्रेता वस्तु का दुरुपयोग तो नहीं करता, उसको ठीक दशा में रखता है अथवा नहीं।

(५) कभी-कभी विक्रेता, क्रेता से वस्तु एवं उसका स्वयं (क्रेता) का बोझा कराने को कहता है, जब तक कि कुल मूल्य का चुकारा न हो जाय। कुल मूल्य चुकाने पर पॉलिसी क्रेता के नाम कर दी जाती है और यदि दुर्भाग्य से क्रेता की मृत्यु पहले हो जाय तो पॉलिसी की राशि से वह अपना मूल्य वसूल कर सकता है।

(ऐ) प्रभाग भुगतान पद्धति (Instalment Payment System)

परिभाषा—

प्रभाग भुगतान पद्धति धास्त्व में क्रयावक्रय पद्धति की संशोधित आवृत्ति है। इस पद्धति के अन्तर्गत पहली किस्त देने पर ही क्रेता वस्तु का स्वामी बन जाता है एवं सामयिक किस्तों में वस्तु को बेचने का अधिकार उसको मिल जाता है। तत्पश्चात् वह शेष मूल्य चुकाता रहता है। यदि किसी समय वह किस्त का भुगतान करने में अपने को असमर्थ पाता है तो वह वस्तु को बेचकर प्राप्त राशि से किस्त का भुगतान कर सकता है।

क्रयावक्रय एवं प्रभाग पद्धति में केवल इतना ही अन्तर है कि क्रयावक्रय में जब तक क्रेता वस्तु का पूरा मूल्य न चुका दे, स्वामित्व विक्रेता के पास ही रहता है और किसी किस्त के न चुकाने पर विक्रेता वस्तु को क्रेता के अधिकार से नहीं ले सकता, किन्तु प्रभाग पद्धति के अन्तर्गत पहली किस्त के भुगतान पर ही क्रेता वस्तु का पूर्ण स्वामी बन जाता है और यदि कोई किस्त चुका न सके तो विक्रेता वस्तु को उसके अधिकार से नहीं ले सकता। वह तो केवल शेष राशि के लिए ही वैधानिक कार्यवाही कर सकता है।

प्रभाग भुगतान पद्धति के गुण—

(१) इस पद्धति के द्वारा ग्राहक अर्थ सकट से मुक्त हो जाता है, क्योंकि उसे सारा मूल्य एक दम नहीं चुकाना पड़ता है।

(२) इस पद्धति के अन्तर्गत क्रेता को विक्रेता से वे समस्त सुविधायें प्राप्त होती हैं जो कि एक थोक व्यापारी फुटकर व्यापारियों को देता है अर्थात् वह ग्राहकों को उस समय माल देकर सहायता पहुँचाता है, जबकि उनके पास यथेष्ट धन नहीं होता।

(३) इससे व्यापार बढ़ता है, क्योंकि छोटी आय वाले व्यक्ति भी अधिक मूल्य वाले आवश्यक माल को खरीद सकते हैं ।

(४) उत्पादन आदि के लिए वस्तुएँ खरीदने में सुविधा हो जाती है, क्योंकि उस वस्तु से ही कमा कर वस्तु का मूल्य चुकाया जा सकता है ।

(५) प्रथम किश्त देकर ही माल का स्वामित्व प्राप्त हो जाता है और आवश्यकता पड़ने पर बिना पूरे मूल्य का भुगतान किये ही सुविधा के साथ बेच सकता है ।

(६) क्रयवक्रय के समस्त लाभ भी इस पद्धति में मिल जाते हैं ।

प्रभाग भुगतान पद्धति के दोष—

(१) मन्दी होने पर क्रेता को बड़ा नुकसान होता है, क्योंकि उसे वस्तु का अनुबन्ध-मूल्य ही चुकाना पड़ना है ।

(२) विक्रेता के ऋण डूबने का डर है, क्योंकि माल बिकते ही क्रेता की सम्पत्ति हो जाती है और उसके दिवालिया हो जाने पर बेचारे विक्रेता को न तो माल ही मिल पाता है और न उसका पूरा मूल्य ही ।

(३) क्रेता में मितव्ययिता की भावना को प्रोत्साहन नहीं मिलता । वह सोचता है कि किसी विश्व को न चुकाने की दशा में वह माल बेचकर भी किश्त चुका सकता है, अतः वह रुपये तभी बचाता है जब सुविधा में बचा सके ।

(४) तेजी आने पर वस्तु का मूल्य अनुबन्ध मूल्य के बराबर हो जाता है और विक्रेता को उसकी पूँजी खर्चने पर भी पर्याप्त व्याज और अन्य ध्यापारिक लाभ नहीं हो पाते ।

(५) यह पद्धति उन वस्तुओं के लिए उपयोगी नहीं होती जिनका उपभोग मात्र का मूल्य चुकाने के पहले हो जाता है ।

सारांश में, इस पद्धति की सफलता वस्तु की प्रकृति तथा गुण पर निर्भर रहती है ।

सरकार एवं नगरपालिकाओं द्वारा व्यवसाय

(State and Municipal Trading)

सरकार अथवा नगरपालिकाएँ भी कुछ ऐसी वस्तुओं में व्यवसाय करती हैं, जो जनता के हित में हों । जिन व्यवसायों को सरकार या नगरपालिकाएँ करती हैं, उनमें उनका एकाधिकार रहता है । मध्य-भारत रोडवेज, उत्तर प्रदेश रोडवेज, दिल्ली ट्रान्सपोर्ट सर्विस, कानपुर इलक्ट्रिक सप्लाय कॉरपोरेशन आदि राजकीय व्यवसायों के उदाहरण हैं । बर्भौ-अभी व्यक्तिगत व्यवसाय की प्रतिस्पर्धा में भी सरकार या नगरपालिकाओं द्वारा व्यापार किया जाता है । युद्ध युग में सरकार ने जब कन्ट्रोल किया था तो उसने उचित मूल्य की दुकानें (Fair-Price Shops) खोली थी, जहाँ से जनता को उचित मूल्य पर आवश्यकता की वस्तुएँ मिलती थी ।

सहकारी भंडार (Co-operative Stores)

सहकारी भण्डार से आशय—

‘उपभोक्ता सहकारी स्टोर’ से अभिप्राय उन दुकानों से है जो मध्यस्थों के लाभ से बचने के लिए तथा वस्तुयें सुगमता से प्राप्त करने के लिए उपभोक्ताओं द्वारा बराबरी के आधार पर मिलकर चलाई जाती हैं। बहुत से उपभोक्ता, जो एक ही वर्ग के व्यक्ति होते हैं, जैसे—किसी विद्यालय के विद्यार्थी और अध्यापकगण, किसी मिल या कारखाने के श्रमिक या किसी कार्यालय के क्लर्क आपस में मिलकर एक सहकारी समिति खोल लेते हैं। एक निश्चित धन देने पर उसका सदस्य बना जा सकता है। समिति के प्रबन्ध के लिये प्रबन्धक की नियुक्ति कर ली जाती है, जिसे वेतन या कमीशन अथवा दोनों ही दिया जाता है। सदस्या की एक समिति इसके कार्यों का निरीक्षण करती है। हर सदस्य एक वोट देने का अधिकारी होता है। ये स्टोर अपने सदस्यों को आवश्यक वस्तुयें खरीद कर उन्हें बेचते हैं। मध्यजन न होने के कारण उपभोक्ता सस्ते मूल्य पर वस्तुयें प्राप्त कर लेता है।

उपभोक्ता सहकारी स्टोर के गुण—

- (१) ये स्टोर निर्माताओं तथा उत्पादकों से बड़ी मात्रा में वस्तु क्रय करते हैं। इस प्रकार उनका अन्य उपभोक्ताओं से सामान सस्ता मिल जाता है।
- (२) यह किसी स्थान पर खोला जा सकता है, क्योंकि यह आशा की जाती है कि इसके सदस्य किसी दूसरे स्थान से सामान न खरीद कर इसी से लगे।
- (३) इनमें प्रबन्ध का खर्च कम होता है। विज्ञापन तथा विक्रेताओं के रखन की आवश्यकता नहीं होती, क्योंकि ये सदस्यों के आपस के लाभ के लिये हाते हैं। इनके प्रबन्ध के लिये कम वेतन पर कम व्यक्तियों की आवश्यकता होती है।
- (४) ये सामान अधिकतर नकद बेचते हैं, इसलिए रकम डूबने का भय नहीं होता और न अधिक हिसाब रखने की जरूरत पड़ती है।
- (५) सदस्यों में लाभ उनकी खरीददारी के आधार पर बाँटा जाता है, इसलिए हर सदस्य अधिक सामान मोल लेता है।
- (६) इनके द्वारा सदस्यों का अच्छा सामान सुगमता से मिल जाता है।

उपभोक्ता सहकारी स्टोर के दोष—

- (१) इनके प्रबन्धक अधिक शिक्षित तथा अनुभवी नहीं होते और न भण्डार ही शिक्षित तथा अनुभवी व्यक्ति रखने का व्यय उठा सकता है, अतः व्यापार मुचाह रूप से नहीं चल पाता। वे लोग मांग का ठीक अन्दाज नहीं लगा पाते। ऐसी वस्तु भरकर रख लेते हैं, जिसकी माँग कम होती

है और जिस वस्तु की माँग अधिक होती है वह उनके स्टोर में कम होती है।

(२) निरीक्षण समिति के सदस्य साधारण बुद्धि वाले होते हैं, अतः किसी कार्य के करन से पहले उस कार्य की सफलता के विषय में उनको सन्तोष दिलान में काफी समय लगता है और इतन समय में ही कार्य की अवधि निकल जाती है।

(३) सदस्य सदस्य अधिक बड़ जान में सरकारिता की भावना दूर हो जाती है।

(४) उसके वर्गचारी सदस्य के हित की ओर ध्यान न देकर अपने ही हित का अधिक ध्यान रखने हैं।

उपभोक्ता सहकारी भण्डार का उदगम—

इस दिशा में जर्मनी में राइडेल के २८ बुनकरों ने जो सराहनीय प्रयत्न किये वे सर्वत्र स्मरणीय रहेंगे। य रोडडेल निवासी अत्यन्त गरीब थे, किन्तु उनमें चार प्रधान गुण थे—साहस, व्यापक ज्ञान, धैर्य एवं बर्मा में विश्वास। इसी विशेषताओं के कारण वे अपने उद्देश्य में सफल हुए, अर्थात् १८४४ में इन २८ बुनकरों ने २८ पाँड की पूँजी से एक सहकारी भण्डार खोला। यद्यपि वह पूँजी बहुत थोड़ी थी, किन्तु सदस्यों का साहस अस्मर्य था। इन किंचित् व्यक्तियों ने अपने धैर्य, दूरदर्शिता एवं मित्रव्ययिता द्वारा आधुनिक उपभोक्ता आन्दोलन में किन् प्रकाश सहयोग दिया, इसका इतिहास अत्यन्त रोचक है। बाद में रोडडेल निवासियों द्वारा स्थापित उपभोक्ता भण्डार के मिडलानो पर अन्य उपभोक्ता भण्डार खल गये। स्वतन्त्र सदस्यों, प्रजातन्त्रात्मक नियन्त्रण तथा लाभों पर प्रतिबन्ध ही समस्त सहकारी समितियों की स्थापना के मूल सिद्धांत हैं। इङ्गलैंड में परिवारों की अधिकांश आवश्यकताओं का क्रय इसी भण्डारों द्वारा किया जाता है।

उपभोक्ता भण्डारों के मुख्य लक्षण—

(१) कोई भी व्यक्ति इन सस्थाओं का सदस्य हो सकता है। सदस्यों द्वारा ही इनको पूँजी प्राप्त हात है, जिस पर निश्चित दर में ब्याज दिया जाता है।

(२) इनके प्रबंध एवं व्यवस्था में सदस्यों का समान अधिकार होता है। सदस्यगण ही प्रबंध की सुविधा के लिये एक कार्यकारिणी समिति का निर्वाचन करते हैं।

(३) वस्तुओं का विक्रय विपणन मूल्यों पर किया जाता है तथा सब वस्तुओं का नकद विक्रय ही होता है।

(४) सब सदस्यों को उनके वार्षिक क्रय के अनुसार लाभों दिया जाता है।

(५) प्रति वर्ष लाभों का एक निश्चित भाग धर्मार्थ कार्यों के लिये या सदस्यों की शिक्षा के लिये निकाला जाता है।

अन्य पाश्चात्य देशों में उपभोक्ता मन्चारी सस्थाओं द्वारा ग्राहकों को निम्न सुविधाय प्रदान की जाती हैं—

- (अ) उपभोक्ताओं को अच्छी एवं गुणशील वस्तुएं दी जाती है ।
- (आ) वस्तुएं कम मूल्य पर दी जाती हैं । इस प्रकार इन्हें लाभ प्रदान करते हुये उनके रहन सहन के स्तर में उन्नति करने का प्रयत्न किया जाता है ।
- (इ) मितव्ययिता की वृद्धि करते हुए उन्हें पर्याप्त आर्थिक सहायता भी दी जाती है ।
- (ई) उपभोक्तों के लिये विवेक के साथ खरीदने, पारिवारिक बजट बनाने तथा सामान्य मितव्ययिता की ओर ध्यान देने के लिए इन्होंने पर्याप्त कार्य किया है ।
- (उ) उपभोक्तों के जीवन स्तर का सुधार करते हुये जनतन्त्रात्मक व्यवस्था से युक्त व्यापार के द्वारा उन्हें सुन्दर नागरिक बनाने का प्रयत्न किया गया है ।
- (ऊ) सहकारी आन्दोलन द्वारा एकाधिकार, आर्थिक शोषण तथा अधिक लाभ लेने की प्रवृत्ति को रोका गया है ।

भारत में सहकारी आन्दोलन असफल क्यों ?—

हमारे देश में सहकारी आन्दोलन कहीं भी अधिक सफल नहीं हुआ, केवल कुछ भण्डार ही यत्न-तन्त्र सफलता के साथ चले हैं । भारत में सहकारी आन्दोलन की असफलता के प्रधान कारण निम्नाङ्कित हैं—

(१) यहाँ की जनता सहकारिता के सिद्धान्तों के विषय में अनभिज्ञ है ।

(२) ये भण्डार प्रायः अपने ग्राहकों को अन्य दूकानदारों की अपेक्षा सस्ते मूल्य पर वस्तुएं देते हैं, किन्तु जरा सी असावधानी की दशा में अथवा उनमें अधिक मूल्य लेने पर इन भण्डारों के प्रति अविश्वास पैदा हो जाता है, जो इनके विनाश का कारण बन जाता है ।

(३) असफलता का एक मुख्य कारण साख पर बेचना तथा घर-घर जाकर सदस्यों को भण्डार से माल लेने के लिए आग्रह करना है ।

(४) थोक और फुटकर मूल्यों में अत्यन्त अल्प अन्तर रहने के कारण भी इनकी सफलता हुई है, क्योंकि इनके साधारण मूल्य प्रायः अधिक ही रहते हैं ।

(५) इसके साथ ही एक और कारण जो प्रमुखता से भारत में कार्य करता है वह है व्यवस्थापकों की वेईमानी एवं कपटपूर्ण व्यवहार, क्योंकि प्रबन्ध समिति कभी भी इनके कार्यों पर नियन्त्रण एवं निरीक्षण करने का प्रयत्न नहीं करती । इसका कारण यह कहा जाता है कि सहकारी सस्थाओं में अर्थात्मिक कार्य कराया जाता है, अतः कपट एवं चोरी करके बर्माचारी अपना पारिश्रमिक पूरा कर लेते हैं ।

(६) भारतीय सहकारी भण्डारों के पाम योग्य कर्मचारी तथा कौशलपूर्ण व्यवस्था के लिए पर्याप्त स्थान नहीं होता है ।

(७) यहाँ सदस्यों की आवश्यकताओं का सावधानी के साथ अध्ययन नहीं किया जाता है ।

(द) भण्डार के सदस्या म भण्डार क प्रति श्रद्धा एव र्चि वा ग्रभाव रहता है ।

जब तक अधिक मात्रा के उद्योगा द्वारा दिये गये मितव्ययिता आदि के लाभ का उपभोग ये भण्डार नहीं करते, तब तक इनकी सफलता कठिन है । उपभोक्ता सहकारी आन्दोलन को सदैव प्राणीय समिति स्थापित करके प्रारम्भ करना चाहिए तथा उस समिति की शाखाय स्थानीय सदस्यो एव समितियो के सहित सभी उपयुक्त स्थानो पर होनी चाहिए । जिन राज्यों मे परिस्थितियाँ अनुकूल हो, वहाँ रोडडल निवासियो के सिद्धान्त पर प्रयेरु वडे गाँव ग्रयवा नगर मे इन भण्डारो की स्थापना करनी चाहिए । प्रत्यक ३,००० की जन सस्या के स्थान पर एक समिति का होना आवश्यक है । उस समिति को कार्य करने के हतु कुछ अश पूँजी स तथा आवश्यकतानुसार केन्द्राय सहकारी बको से पूँजी ल लेनी चाहिए । लगभग ५० ग्रामीण उपभोक्ता समितियो को मिलाकर एक केन्द्रीय समिति का निर्माण करना चाहिए ।

सहकारी थोक विक्रय-समितियाँ—

इनका जन्म इङ्गलंड म सन् १८६२ म हुआ । इनके मुख्य कार्य निम्न हैं—

(१) बडी मात्रा मे क्रय द्वारा मितव्ययिता प्राप्त करना ।

(२) कृषि एव निर्मित वस्तुओ का उत्पादन करना ।

(३) अपनी सुविधा के लिए एव अन्य सहकारी सस्याओ को बैंकिंग एव बीमा सम्बन्धी सुविधार्ये देने के लिए अपने वैडू तथा बीमा कम्पनी स्थापित करना ।

इस प्रकार वितरक सहकारी सस्याय, जो इनकी सदस्य होनी ह, अपनी सम्पन्न वस्तुओ का क्रय सरकारी थाक विक्रय समितिया द्वारा ही करती है ।

STANDARD QUESTIONS

1. It is said that the cost of retail services is very high today. Do you agree? Could you suggest a way by which the cost could be lowered?
2. Analyse the factors which influence the efficiency of a retail organisation
3. Why is a large scale organisation more efficient than a small-scale one?
4. Why is the efficiency of management greater in large firms than in small firms? If large scale management is more efficient, how do you account for the existence of a number of small firms

- 5 Briefly describe the various forms of large scale business which have become prominent in retail trade. What has been the effect of the increase of multiple shops?
- 6 How would you organise a departmental store? Discuss its prospectus in India.
- 7 What causes have led to the growth of the multiple shop system in the retail business? How is it that this system has not so far developed much in India?
- 8 Distinguish between (a) multiple shops and departmental stores (b) Hire purchase and deferred payment systems.
9. Give the advantages and disadvantages of hire purchase trading from the point of view (a) buyers and (b) sellers.
- 10 What is instalment selling? How does it differ from the hire purchase system? Do they help to increase sales?
- 11 The owner of a small retail shop finds his business declining due to the opening of a branch of a multiple shop organisation in his neighbourhood. What step would you advise him to take?
- 12 Why do manufacturers prefer to entrust the marketing of their products to a separate organisation?
- 13 Outline briefly the organisation of a sale department. Is a larger sales organisation more efficient than a smaller one?
- 14 What are the chief characteristics of a mail order business? Can it be a successful agency for retailing agricultural goods in India?
- 15 What are the various difficulties in the way of adaptation of the hire purchase system in India?
- 16 What attraction does the hire purchase system offer to the purchasers? Describe the features essential to an article suitable for hire purchase business.
- 17 Discuss the relative advantages and disadvantages of being a customer of (a) a large department store (b) a small retail shop keeper (c) a cooperative society.
- 18 What advantages do a large retail store like a departmental store or a chain store enjoy over a small retailer?
- 19 Discuss the general effect of the growth of multiple shops on (a) the manufacturer (b) the wholesaler and (c) the retailer.
- 20 What is the difference between (i) the instalment and hire

- purchase systems of sale and (b) multiple shops and departmental stores ?
- 21 Examine the organisation and merits and demerits of Mail Order Shops. What are the conditions, essential for their success ?
 - 22 How would you organize a departmental store ? Discuss its prospects in India
 - 23 Write short notes on (a) Combination Store or Super Markets, (b) Vending Machines
 - 24 What do you mean by large scale retailing ? Give its main form. To what extent has it succeeded in India ?
 - 25 Discuss the nature and origin of a departmental store. How is such store organized ? What are its advantages if any, in a poor country like India ?

अध्याय १८

विज्ञापन की उपयोगिता

विज्ञापन का आशय—

विभिन्न लोग ने विभिन्न प्रकार से विज्ञापन की परिभाषा की है। कहा जाता है कि विज्ञापन अधिक कुछ नहीं है, केवल विस्तृत विक्रय का है, जो कि 'लिखित' या 'छपी' हुई (Salesmanship in print) है। डॉक्टर जोस के शब्दों में, "यह (विज्ञापन) एक मशीन निर्मित, बड़े पैमाने पर उत्पादन की विक्रय विधि है, जो व्यक्तिगत विक्रेताओं के व्यक्तित्व और आवाज की उसी प्रकार सहायता करती है जिस प्रकार कि एक मशीन निर्माण के कार्य में कारीगर की।" इसकी परिभाषा एक अन्य तरह से इस प्रकार की गई है कि "यह वस्तुओं और सेवाओं के बेचने या बेचने में सहायता करने के उद्देश्य से सूचना को प्रसार करना है, जिसके लिये भुगतान किया जाता है।" यद्यपि यह परिभाषा अचूकी है तथापि इसमें दोष यह है कि इनसे प्रोपेगन्डा व विज्ञापन का भेद स्पष्ट नहीं होता। विज्ञापन का मौलिक उद्देश्य अधिकतम सख्या में लोग को

न्यूनतम लागत पर माल बेचना है, जबकि प्रोपेगण्डा किसी विशेष तथ्य का, चाहे अमत्य ढंगों से बुरे उद्देश्यों के लिये भी, अधिकतम लोगों तक पहुँचाने का एक संगठित प्रयास है, जिसमें लागत का कोई विचार नहीं किया जाता। उक्त परिभाषा से एक अच्छी परिभाषा यह ही सकती है कि विज्ञापन मानव-क्रिया को प्रभावित करने वाली कला है, जिसके कारण हृदय में एक विशेष वस्तु को ही लेने की इच्छा उदय हो जाती है, अथवा यह बड़े पैमाने पर लोगों को माल खरीदने के लिये तैयार करने की कला है।" विज्ञापन कला एक विशेष क्षेत्र के लिये होती है, जबकि विज्ञापन विशाल क्षेत्र के लिये उपयुक्त होता है।

आजकल विज्ञापन शब्द की परिभाषा के अन्तर्गत हम उन सभी साधनों का समावेश करते हैं, जिनके द्वारा उपभोक्ताओं को नव निर्मित वस्तुओं की जानकारी प्राप्त होनी है। वस्तुओं की माग में कमी नहीं आने पानी, बरन् निरन्तर वृद्धि होती रहती है तथा व्यापार की साख जमती है। विज्ञापन का एकमात्र उद्देश्य जनता को विभिन्न वस्तुओं के सम्बन्ध में जानकारी कराना, उपभोक्ताओं के हृदय में वस्तुओं को क्रय करने के लिये कौतूहल पैदा करना, वस्तुओं के उत्तम होने का विश्वास जमाना, जनता के मस्तिष्क में वस्तुओं के गुणकारी होने की छाप लगाना तथा इस प्रकार उनकी माँग में अधिकाधिक वृद्धि करना होता है।

वर्तमान युग ही सचमुच 'विज्ञापन का युग' है। आज कल प्रायः प्रत्येक पदार्थ प्रचारक प्रतीत होता है। उदाहरण के लिये, जरा बम्बई नगर के मैरीनकोस्ट की कल्पना कीजिये। यहाँ की चौड़ी सड़कें बन्धी खाली नहीं दिखेंगी। ट्राम, टैक्सी, डबल स्टोरी बसें एव विद्युत-शक्ति से चलने वाली रेलगाड़ियों का यहाँ बड़ा बोलबाला है। यानायात के ये सभी साधन अपने भीतर अथवा बाहर किसी न किसी प्रकार का संदेश लेकर नगर में चक्कर काटते हैं—कोई डालमियाँ के बिस्कुट का प्रचारक है, कोई मधाराम को टॉफी का, कहीं मनहर स्नो का विज्ञापन लगा है तो कहीं आइल क्रीम का, इत्यादि। संध्या के समय सागर में टिमटिमाना हुआ प्रतिबिम्ब भी मैरीनकोस्ट के जश्नियों को यह सूचना देता है कि 'अन्तक-अन्तक शरण्य आज्ञे' लिखपट का रजत-जयन्ती सप्ताह प्रारम्भ हो गया है। विज्ञापन का यही अन्त नहीं होता। मैरीनकोस्ट की यात्रा समाप्त करके घर पहुँचकर विश्राम एव मनोरंजनार्थ ४१ मीटर ब्रेण्ड पर रेडियो खोल दिया—सीलोन के व्यापार-विज्ञापन विभाग से यह समाचार मिला कि "गर्मियों में मानसिक शक्ति के लिए गुड्कुल काँगडी का आँवला-टैपर ग्रॉयल प्रयोग करना चाहिये।" लता के एक मधुर गीत के बाद पुनः सूचना मिली कि "दौनों की मफाई के लिये बिनाका

दूध पेंट का इस्तेमाल करना चाहिये।" फिर उपभोक्ताओं को कम मूल्य पर वस्तुये प्याला उठाकर 'नव-भारत टाइम्स' के पत्रे प
भरमार थी। 'धर्मयुग' के पत्रे तो विविध ता—विज्ञापन के सहयोग से उत्पादन व्यय
तक बर्णन किया जाय, आज की दुनियाँ ही विज्ञापन के द्वितीय उद्देश्य में स्पष्ट है,
विज्ञापन का हेतु— वा भी प्रयत्न करना है। इमने अधिक
जाता है, जिससे उत्पादन मूल्य भी कम हो
गा एवं मूल्यो में स्थिरता आकर जनता वा
क लोगों को रोजगार मिलता है।

'विज्ञापन' की उन्नोक्त परिभाषा
भवलम्बन मुदयत. निम्न उद्देश्यो की पूर्ति के—विज्ञापन से अनेक लोगों को शिक्षा भी
(१) नव-निर्मित वस्तुओं के सम्बन्ध नऊ तथा प्रयाग के आकाशवाणी केन्द्रो से
(२) उत्पन्न की हुई माँग को कायम है उनसे उन्हें विविध प्रकार के भोजन
के ढंगो की जानकारी होती है। इसके
(३) वस्तुओं की माँग को और अधिक विक्षेपता बनलाने में जिनना व्यय होता है
मूल्य पर ही अत्यधिक प्रभावशाली ढङ्ग

ये तो रहे वाणिज्य-जगत में विज्ञाप विकास—विज्ञापन के माध्यम से ही जनता
उपयोग अन्य उद्देश्यो की पूर्ति के हेतु भी (ती है एवं माँग पैदा करके फिर उमे स्थाई
करने के लिये विज्ञापन का सहारा लेना, ही, किसी वस्तु विशेष की माँग को घटा कर
योजना) के प्रकार हेतु विज्ञापन करना ली है। वर्तमान युग बहु-परिमाण उत्पादन वा
निश्चित विद्वय विज्ञापन पर ही निर्भर करता
विज्ञापन क्यों किया जाय?— गुण-सम्बन्धी जानकारी भी मिलनी है तथा
हिये, इनकी पूर्ण कल्पना हो सकती है। उदा-
हरे खरीदते समय ग्राहक को यह मनोप होता

वर्तमान उद्योग-प्रधान जगत में
होगे। आधुनिक वाणिज्य मन् प्रणाली
जिसके बिना अनेक औद्योगिक इकाइयो का
चमत्कार होता है कि ग्राहक जिन वस्तुओं का
आकर्षित हो जाना है तथा क्रय करने के जाता है। उदाहरण के लिए यद्यपि चाय
परिणामरूप अनेक व्यापारी अनिश्चित—'गर्मी में गरम चाय ठण्डक पहुँचानी है'
तथा अपने यहाँ उ वा सग्रह करते हैं। विज्ञापन माँग को स्थाई रखा जा सकता है।
फलस्वरूप उपभोक्ताओं की रुचि में परिवर्तन—आधुनिक विषय प्रतिस्पर्धा के युग में विज्ञा-
नव-निर्मित एवं विज्ञापित वस्तुओं का उप-गोपनियो को सफलता मिल सकती है।
मनुष्यो के खाने-पीने, पहिनने प्रोटने तथा।
सकता है। अब हम इसके गुणो पर विस्वृद्धि—अन्त में व्यापार की स्थिति वा विज्ञान

ही महत्वपूर्ण माघन है। इसमें कोई न देड नटी कि अनेक ध्यानारियो ने अपनी ख्याति का निर्माण एव वृद्धि इमी विज्ञापन द्वारा की है।

(१०) दुकानदार प्राप्त करना—उपभोक्ता के लिये किये हुए विज्ञापन से नये दुकानदार भी प्राप्त हो सकते हैं। इससे वस्तुओं का अधिक व्यापक वितरण होता है।

(११) सुरक्षा पैदा करना—विज्ञापन निर्माता के कारबार के लिये धीमे का काम करता है। विज्ञापन के कारण जनता वस्तु को पहचान लेती है, इससे अथ व्यापारी विज्ञापित वस्तु के स्थान पर अपनी वस्तुयें नहीं चला पाते। सच तो यह है कि विज्ञापन से बड़ सुरक्षा प्राप्त होती है जो अपना समय व्यतीत हो जाने के बाद फटे-ट प्रदान नहीं कर सकता।

(१२) क्वालिटी में विश्वास पैदा करना—जब विज्ञापन की प्रथा न थी, तब क्रेता अपनी क्वालिटी बताने की योग्यता पर अब से बहुत अधिक निर्भर रहता था। सामान्य उपभोक्ता के लिये यह बताना सम्भव नहीं था कि वह असली सोना खरीद रहा है या नकली। जिन वस्तुओं का सम्पूर्ण देश में विज्ञापन होता है उनका खरीदार अपने पिछले अनुभव के कारण यह विश्वास करता है कि यदि निर्माता अपनी वस्तुओं की कोई विशेष क्वालिटी विज्ञापन द्वारा सूचित करते हैं तो वे उसी क्वालिटी की होंगी।

(१३) ग्राहक को बनाये रखना—विज्ञापन से ग्राहक सन्तुष्ट बना रहता है और सदा उस वस्तु को अपनाये रखता है। जब कोई नई कार या कपडा खरीदने का समय आवेगा तो सबसे पहले वह उस विज्ञापित वस्तु को ही खरीदना चाहेगा।

(१४) सेल्समेनो को प्रोत्साहन एवं समर्थन—विक्रेता प्रतिनिधियों को अपनी वस्तु की बिक्री करने के लिये सम्भावित क्रेता को समझाना—बुझाना और रिझाना पडता है। इसके लिये उसमें वाकचानुर्य, वस्तु की पूर्ण जानकारी आदि गुणों की आवश्यकता पडती है और काफी समय देना पडता है। विज्ञापन वस्तु को बेचने का एक हिस्सा तो सेल्समेनो की ओर से पहले ही पूरा कर देता है तथा विज्ञापित वस्तुओं का बेचना उनके लिये स ल हो जाता है और वे अधिक धन कमा सकते हैं।

(१५) प्रबन्ध अधिकारियों पर सुप्रभाव—विज्ञापन से स्वयं फर्म के प्रबन्ध अधिकारियों में यह भावना पैदा हो जाती है कि वे सब की आँखों के सामने काम कर रहे हैं और जनता के प्रति जिम्मेदार हैं। बार-बार विज्ञापन करने से वे वस्तु के विषय में उज्यादी भी बने रहते हैं और इस बात का प्रयत्न करते हैं कि जो आदर्श उन्होंने विज्ञापन में प्रगट किए हैं वे वस्तु में उनकी वस्तु में हों।

(१६) कारखाने के मजदूरों को प्रेरणा—मजदूरों पर भी, जो कि विज्ञापित वस्तु के कारखाने में काम करते हैं, अच्छा असर पडता है। वे यह अनुभव करते हैं कि उनकी वस्तु जनता के बड़े काम आती है और उनके ऊपर बड़ी जिम्मेदारी है।

(१७) अच्छे कर्मचारियों की प्राप्ति—किसी प्रसिद्ध कम्पनी में, जिनका विज्ञापन

पत्र आदि व विभिन्न साधनों एवं विज्ञापकों में परस्पर सहायता दे। साथ ही इन पर राजकीय नियन्त्रण रहना भी आवश्यक है। मन्दे अथवा भूठे एवं कपटमयी विज्ञापन निकासने बहलो पर भारी दण्ड होना चाहिये। विज्ञापन व्यापार की स्थािति बढान का सर्वोत्तम पाधन है, किन्तु यह सदभावना, सेवा-भाव तथा सत्य पर आधारित हाना चाहिए।

विज्ञापन की मर्यादाएँ—

यद्यपि विज्ञापन व्यापार में प्रगति एवं सफलता पाने का महत्त्वपूर्ण साधन है, कि तु यह कोई जादू का उण्डा अथवा अलाउडीन का चिराग नहीं, जिसे प्रत्येक क्षेत्र में सफलता मिल ही जाय। विज्ञापन की निम्न सीमायें ध्यान देने योग्य हैं—

- (अ) जनता को जिस माल से अरुचि हो गई है वह विज्ञापन से नही बेचा जा सकता, चाहे वह कितना ही प्रभावी क्यों न हो।
- (आ) केवल एक बार के विज्ञापन का भी प्रभाव नहीं पडता और जनता उसे शीघ्र भूल जाती है, अतः विज्ञापन की यशस्विता के लिए विज्ञापन बार बार देना चाहिए, जिससे जनता के मस्तिष्क पर उसकी अमिट छाप लग जाय।
- (इ) यह भी पूर्ण सत्य नहीं कि केवल विज्ञापन देने से ही किसी वस्तु की माग में अवश्य वृद्धि होगी। सम्भव है कि विज्ञापन ता श्रेष्ठ एवं परिष्कृत हो, किन्तु दूषित विक्रय-कला (Defective Salesmanship) के कारण ग्राहक आकर्षित न होते हों, अतः विक्रय वृद्धि के लिए विज्ञापन तथा विक्रय कला दोनों का परस्पर सहयोग होना चाहिये।
- (ई) विज्ञापन किसी भी व्यक्ति को अपर्याप्त वस्तु की माग करने के लिये विवश नहीं करता और न यह एक या दो दिन में ही मनुष्यों के रीति रिवाज अथवा फैशन को ही बदल सकता है। इसके साथ ही, अर्थ-शास्त्र तथा मनाविज्ञान के नियमों के विरुद्ध भी यह सफलता प्राप्त नहीं कर सकता।

अन्त में यह कहना अनावश्यक न होगा कि उपरोक्त सीमाओं के होने हुए भी विज्ञापन-कला अपने उत्पासक को लाभान्वित करती है।

विज्ञापन से वस्तु मूल्य घटता है—

यद्यपि प्रत्यक्ष में तो ऐसा प्रतीत होता है कि विज्ञापन से वस्तु का मूल्य बढता है, क्योंकि विज्ञापन व्यय को वस्तु विक्रयता वस्तु के मूल्य में शामिल कर देता है। यह तो ठीक है, किन्तु दीर्घकालीन दृष्टि से विचार करने पर हम अभी निष्कर्ष पर पहुँचने हैं कि विज्ञापन - वस्तु का मूल्य घटता है। विज्ञापन वस्तु की माग का यत्ना है, जिसे पूरा करने के लिये बड़ी मात्रा में उत्पादन किया जाता है। इस बटुप्रमाण

उत्पादन में विभिन्न प्रकार से मितव्ययिता होती है तथा वस्तु का मूल्य कम रखना भी सम्भव हो जाता है ।

STANDARD QUESTIONS

- 1 It pays to advertise? Do you agree? Justify your view by specific reasons
- 2 Money spent on advertising is wasteful Do you agree? Give reasons for your answer
- 3 Modern advertisement has made the luxuries of yesterday the necessities of today Comment on this statement giving suitable examples in support of your answer
- 4 Write a full note on Advertisement is a national waste
- 5 Explain the term publicity Is it the same thing as Propaganda Appraise briefly the publicity in modern business
- 6 What do you understand by scientific advertising Explain the usefulness of advertisement in modern business

अध्याय १६

विज्ञापन का संगठन

प्रारम्भिक—

विज्ञापन के संगठन के सम्बन्ध में सबसे महत्वपूर्ण बात यह है कि विज्ञापक को स्वयं मने विज्ञान विशेषज्ञ होना चाहिए । उसको इस बात का ज्ञान होना चाहिए कि जनता की आवश्यकता क्या है ? जनसाधारण की रुचि के अध्ययन की क्षमता उसमें होनी चाहिए । से यह विचार कर लेना चाहिए कि क्या अमुक वस्तु का विज्ञापन करना उचित है । उसे यह भाव ध्यान रखना चाहिए कि यदि विज्ञापन द्वारा किसी

वस्तु की मांग बढ़ेगी तो उसकी पूर्ति करने के लिये पास में पर्याप्त स्टॉक है अथवा नहीं।

विज्ञापक को यह भी देखना चाहिये कि अन्य प्रतिद्वन्दियों की तुलना में उसका विज्ञापन कैसे प्रभावी हो तथा उसके लिये किनका व्यय किया जाय, जिसमें कि वह उसका धन विज्ञापन के हेतु अलग निकाल कर रख सके। साधारणतः व्यापारी इस बात का ध्यान नहीं रखते और विज्ञापन में निश्चित धन से अधिक राशि लग्न बैठते हैं। छोटे-छोटे व्यापारों में अर्थ नियोजन पहले से ही निश्चित राशि से निर्धारित नहीं किया जाता, वरन् व्यापार के आर्थिक कनेवर एव आवश्यकतानुसार व्यय किया जाता है, किन्तु बड़े-बड़े व्यापारों में विज्ञापन के हेतु निश्चित राशि पहले से ही नियत कर ली जाती है। इस राशि का निर्धारण करते समय व्यवसाय के आर्थिक कनेवर, व्यावसायिक समस्याएँ तथा विज्ञापन के हेतु पर विचार करना चाहिये। विज्ञापन प्रभावी बनाने के लिये उसे मुद्रण कला से भी परिचित होना चाहिये तथा किस प्रकार के विज्ञापन में कौन से एव कैसे टाइप का उपयोग करना चाहिए, इसका ज्ञान होना आवश्यक है।

इसके बाद यह स्वाभाविक प्रश्न उठता है कि विज्ञापन का कार्य किसको सौंपा जाय। क्या विज्ञापन सस्था (Advertising Agency) को यह कार्य सौंप दिया जाय अथवा विज्ञापन सगठन के अन्तर्गत एक स्वतन्त्र विज्ञापन विभाग खोला जाय? इस प्रश्न का उत्तर यह है कि यह कार्य प्रत्येक दशा में तत्सम्बन्धी परिस्थितियों पर निर्भर करता है। जैसे वाली व्यापारिक सस्था की दशा में विज्ञापन का कार्य किसी विज्ञापन अभिकर्ता को सौंपा जा सकता है। विज्ञापन-सस्थाओं में विभिन्न व्यवसाय के विशेषज्ञ होते हैं, जो अपनी कुशल सेवाएँ अपने ग्राहकों को प्रदान करते हैं। ये सस्थाएँ प्रायः कम मूल्यों पर अच्छे से अच्छे विज्ञापन निकाला करती हैं। यदि किसी व्यापारिक सस्था में बड़े पैमाने पर उत्पादन होता है तथा उसका आर्थिक सगठन भी सुदृढ है तो वह अपना स्वतंत्र विज्ञापन-विभाग खोल सकती है। ऐसी परिस्थिति में विज्ञापन-विभाग के कलाकारों तथा अन्य कर्मचारियों की नियुक्ति बड़ी सावधानी से करनी चाहिए। इस विभाग के लिए प्रायः एक व्यवस्थापक अलग रखा जाता है, जोकि अनुभवी, उत्तरदायी तथा विज्ञापन-कला विशेषज्ञ होता है, जिसे वेतन भी अच्छा दिया जाता है। इस विभाग के निर्धारित व्यय की ओर पूर्ण ध्यान रखना चाहिये, जिससे विभाग का व्यय व्यवसाय के आर्थिक कनेवर को देखने दृष्टे अधिक न हो। विज्ञापन-विभाग तथा विज्ञापन में परस्पर सम्पर्क तथा सहकार्य व्यावसायिक प्रगति के लिए अत्यन्त आवश्यक है, अतः विज्ञापन विभाग की नीति का निर्धारण करते समय विज्ञापन-व्यवस्थापक में परामर्श लाना अधिक लाभप्रद होता है, क्योंकि विज्ञापन-विभाग का प्रमुख उद्देश्य अधिक से अधिक मात्रा में वस्तुओं का बिक्री होना है और इस उद्देश्य की पूर्ति विज्ञापन-विभाग के सहयोग में ही सम्भव है। विज्ञापन-विभाग को चाहिये कि वह अपनी सभी योजनाओं में विज्ञापन-विभाग को परिचित रखे। विज्ञापन-व्यवस्थापक

की विभिन्न विपणियों की जानकारी भी विक्रय-विभाग से ही प्राप्त होती है। ग्राहकों की रुचि का अनुमान लगाने के लिये उसे फुटकर विक्रेताओं से भी सम्पर्क रखना पड़ता है तथा विज्ञापन पद्धति के विषय में भी उनसे परामर्श कर लेना चाहिए, जिनसे विज्ञापन-पद्धति में मौलिकता एवं नवीनता रखी जा सके। यही कारण है कि विज्ञापन व्यवस्थापक विक्रय-संगठन के आधीन होना है, जिससे कि इन दोनों विभागों में परस्पर सामञ्जस्य रहे :—

यदि विज्ञापन कार्य विज्ञापन-प्रतिनिधियों को सौंपा जाय तो इसमें विज्ञापक को निम्न लाभ होते हैं :—

- (१) विज्ञापन सम्बन्धी चिन्ता से वह मुक्त हो जाता है, क्योंकि यह प्रतिनिधि ही विक्रय विभाग की आवश्यकतानुसार सारा कार्य कर लेने है। इसके अतिरिक्त अपने ग्राहकों की वस्तुओं के लिये चित्रादि, विज्ञापन पुस्तिकाएँ, कैलेंडर आदि बनाने का कार्य एवं उनका वितरण भी ये ही करते हैं। इसमें विज्ञापक को अनेक लाभ होते हैं, क्योंकि ये लोग अपने कार्य संचालन के हेतु विज्ञापन-विशेषज्ञ तथा बलाकार रखते हैं। विज्ञापक को पृथक् से उनको नियुक्त नहीं करनी पड़ती।
- (२) विज्ञापन प्रतिनिधि पहले से ही अपने ग्राहकों के लिए आवश्यक स्थान खरीद लेते हैं, जिससे विज्ञापक को सुविधा होती है तथा 'स्थान' भी उपयुक्त एवं सरती दर पर मिल जाता है।
- (३) विज्ञापन प्रतिनिधियों के विभिन्न क्षेत्रों के अनुभव का उपयोग भी विज्ञापक को अनायास प्राप्त हो जाता है।

— विज्ञापन का परिणाम देखना भी विज्ञापन-संगठन का एक महत्त्वपूर्ण अंग है। इस हेतु वार्षिक विक्रय के विभिन्न विपणियों के आँकड़े एकत्रित किये जाते हैं तथा इनकी तुलना विज्ञापन से पूर्व की बिक्री तथा विज्ञापन के बाद की बिक्री से की जाती है। ऐसी तुलना से इस बात का स्पष्ट अनुमान लगाया जा सकता है कि विज्ञापन का व्यय व्यर्थ तो नहीं हो रहा है। विज्ञापन पद्धति में आवश्यक सुधार भी सुविधा से किये जा सकते हैं।

थोक एवं फुटकर विक्रेताओं की विज्ञापन-नीति में अन्तर—

थोक एवं फुटकर विक्रेताओं की विज्ञापन नीति में काफी अन्तर होता है, क्योंकि दोनों के ग्राहक विभिन्न प्रकार के होते हैं—थोक व्यापारी के ग्राहक हैं फुटकर विक्रेता और फुटकर व्यापारी के ग्राहक हैं उपभोक्तागण—इस कारण विज्ञापन की पद्धति का अवलम्बन दोनों ही व्यापारों में अलग अलग ढङ्ग से होता है।

एक ओर फुटकर विक्रेता अपनी दुकान की ओर ग्राहकों को आकर्षित करने के उद्देश्य में विज्ञापन करना है और दूसरे थोक व्यापारी सदैव अपने माल की माँग बढ़ाना चाहता है, जिससे उसका माल अधिक में अधिक मात्रा में बिके, चाहे वह किसी

भी दुकान में क्यों न देना जाय। थोक विक्रंता तो वस्तु की मांग बढ़ाकर उसे अधिक से अधिक मात्रा में विभिन्न स्थानों पर बेचने का प्रयत्न करता है, उसे किसी विशेष दुकान अथवा स्थान से मोह नहीं होता। यही कारण है कि एक थोक व्यापारी का विज्ञापन सीधे व्यापार से सम्बन्ध रखता है और वह बड़े बड़े समाचारपत्रों में तथा कभी-कभी डाक द्वारा सूचीपत्र, हेन्डबिल अथवा विवरण-पत्रों में विज्ञापन देता है। थोक व्यापारी के विज्ञापन का क्षेत्र अत्यन्त व्यापक होता है, किन्तु फुटकर व्यापारी के विज्ञापन का क्षेत्र अपेक्षाकृत संकुचित होता है। फुटकर व्यापारी का उद्देश्य केवल अपनी दुकान तक ग्राहकों को आकर्षित करना होता है, अतः वह केवल स्थानीय समाचार-पत्रों में ही अपने विज्ञापन देता है या ऐसे साधनों का उपयोग करता है, जिनका स्थानीय महत्त्व होता है, जैसे—स्थानीय गिनेमा में, रेलवे स्टेशन, ट्रामगाडियों आदि में। एक थोक व्यापारी अपना विज्ञापन समस्त राष्ट्र को ध्यान में रखकर करता है, अर्थात् उसकी अपील एक सीमित क्षेत्र के लिए न हो कर देशव्यापी होती है और वह प्रायः सभी देशवासियों को अपनी ओर आकर्षित करने का प्रयत्न करता है, किन्तु फुटकर व्यापारी कुछ सीमित व्यक्तियों को ही अपना स्थाई ग्राहक बनाने का प्रयत्न करता है। इसी के कारण वह (फुटकर व्यापारी) विज्ञापनों में धनी वस्तुओं के गुण, विशेषणों तथा उनके चित्र या नमूने आदि देकर अपने ग्राहकों को मोहित किया करता है।

संक्षेप में एक थोक विक्रेता का प्रमुख उद्देश्य अपनी व्यापारिक वस्तुओं के लिए मांग बढ़ाने का होता है और एक बार मांग बढ़ जाती है तो फिर फुटकर विक्रेता स्वयं उस वस्तु का संग्रह करता है निम्नमें उसको विक्री बढ़नी है। दूसरी ओर, फुटकर विक्रेता अपनी दुकान की ओर आकर्षित करने के उद्देश्य से ही विज्ञापन करता है।

<p>थोक विक्रेता द्वारा विज्ञापन— समस्त दन्त रोगों की एक मात्र औषधि विटको टूथ पाउडर निर्माता : विटको केमिकल वर्क्स, नासिक रोड, नासिक।</p>	<p>फुटकर विक्रेता द्वारा विज्ञापन— विटको टूथ पाउडर के लिए —पधारिये— कुमार वस्तु भंडार १४, राजा मार्केट, भ्वालियर।</p>
---	--

सहकारी या सामूहिक विज्ञापन
विज्ञापन की पद्धति दो प्रकार की हो सकती है—(१) प्रतिस्पर्धात्मक, (२) सहयोगात्मक। प्रतिस्पर्धात्मक पद्धति के अन्तर्गत प्रत्येक निर्माता केवल अपने मान के गुणों

का ही गान करता है, जैसे—'यह है सनलाइट सावुन' अथवा 'These are Dalta products' आदि। प्रतिस्पर्धात्मक पद्धति में विषम प्रतिस्पर्धा को प्रोत्साहन मिलता है तथा व्यय भी अधिक होता है, अतएव आज-कल सहकारिता के सिद्धांत पर विज्ञापन देने का अवलम्बन किया जा रहा है, जिससे वस्तुओं की मांग बढ़ती है तथा विज्ञापन व्यय में मितव्ययिता होकर परम्पर प्रतिस्पर्धा नहीं रहती। सयोगात्मक पद्धति के अन्तर्गत सभी निर्माता सहयोग से कार्य करते हैं। उदाहरणार्थ कुछ समय पूर्व ग्वालियर नगरी में अन्य नगरों की भांति प्रत्येक नये पिक्चर का विज्ञापन अनग-अलग बारात के रूप में सिनेमाघरों के स्वामियों द्वारा निकाला जाता था, किन्तु गत कुछ दिनों से सिनेमा-स्वामियों ने सामूहिक विज्ञापनों की प्रणाली अपनाई है। प्रतिदिन सध्या को एक विशाल तथा लम्बी बारात निकली है, जिसमें सभी नई पिक्चरों का विज्ञापन होता है। इससे उन्हें पैंट्रीमेवस, पोस्टर बाँटने वाले लडके, विशाल चित्रों को लेकर चलने वाले व्यक्तिगो, बाजा आदि का अलग अलग प्रबंध नहीं करना पड़ता, फलतः मितव्ययिता होती है एवं सहयोग की भावना भी बढ़ती है। भारतीय बीमा कंपनियों भी प्रायः इसी प्रणाली को अपनाती हैं। इस प्रकार Indian Tea Market Association Board ने भी इस पद्धति को अपनाया है। ऐसे विज्ञापन में राष्ट्रीय सम्पत्ति की रक्षित होकर विदेशी व्यवसायियों से प्रतिस्पर्धा की जा सकती है एवं आपस की प्रतिस्पर्धा का उन्मूलन किया जा सकता है।—

विज्ञापन का वर्गीकरण—

विज्ञापन का वर्गीकरण हम निम्न भागों में कर सकते हैं—

- (१) ऐसे विज्ञापन जो साधारण जनता को आकर्षित करने के लिए दिये जाते हैं। अधिकांश विज्ञापन इसी वर्ग में आते हैं।
- (२) निर्माताओं को आकर्षित करने के हेतु किये जाने वाले विज्ञापन, जैसे—यंत्र सामग्री, मशीनरी आदि के विज्ञापन।
- (३) विशेष दुकानदारों द्वारा अपनी दुकान के लिये दिये गये विज्ञापन। ऐसे विज्ञापन किसी विशेष दुकान पर ही ग्राहक को आकर्षित करने के लिये दिये जाते हैं, जैसे 'स्वादिष्ट भोजन के लिये कैलाश भोजनालय में पधारिये।'

STANDARD QUESTIONS

1. Outline briefly the organisation and describe the working of the advertising department of a large firm. What methods are available for testing the effectiveness of its advertising?
2. Differentiate between the advertisement policy of a wholesale and retail dealer.

विज्ञापन के साधन

“विज्ञापन के समस्त साधनों में बाह्य विज्ञापन अत्यन्त लोकप्रिय है। बाह्य विज्ञापन के अन्तर्गत केवल दीवारों पर लगाये जाये वाले विज्ञापन ही नहीं वरन् निम्न भी सम्मिलित हैं : पोस्टर चिपकाना, बस, ट्रेन तथा ट्राम के विज्ञापन, सैंडविच बोर्ड इत्यादि।”

विज्ञापन के विभिन्न साधन निम्नांकित हैं :—

- (१) समाचारपत्रीय विज्ञापन (Press Advertisement) ।
- (२) बाह्य या दीवारों के विज्ञापन (Out-door or Mural Advertising) ।
- (३) डाक द्वारा प्रत्यक्ष विज्ञापन (Direct Mail Advertising) ।
- (४) अन्य विविध विज्ञापन साधन (Miscellaneous Advertising) ।

विज्ञापन-साधन का चुनाव—

विज्ञापन के साधन का चुनाव करते समय बड़ी सावधानी से कार्य करना चाहिये। कभी भी अन्धे होकर किसी की नकल नहीं करनी चाहिये और न किसी के कहने में ही भ्रान्त होना चाहिये। सर्वोत्तम विधि तो यह होगी कि किसी विशिष्ट विज्ञापन संस्था से सलाह ले ली जाय। विज्ञापन का साधन अपनाने समय निम्न बातों पर ध्यान रखना चाहिये :—

- (१) विज्ञापन के विभिन्न साधनों में अत्यन्त चित्ताकर्षक साधन कौनसा होगा, यह विचार करना चाहिये। फिर इन बातों का भी ज्ञान होना चाहिए कि विभिन्न प्रकार के विज्ञापन सम्बन्धी माध्यमों, जैसे—रंगीन चित्र वाले आदि में कौनसा माध्यम अधिक प्रभावी होगा।
- (२) विज्ञापन के अन्तर्गत माध्यमों का नया स्वरूप है तथा ग्राहकों को आकर्षित करने के लिये वे कहां तक प्रभावशाली होंगे, इसका तुलनात्मक अध्ययन करना चाहिए।
- (३) विज्ञापन के किन माध्यमों का जनता अधिक आदर करती है तथा कौनसा माध्यम अधिक प्रचलित एवं प्रसिद्ध है, इसका भी ज्ञान होना चाहिये।

- (४) एक साधन विशेष को अपनाने में कितने समय बाद जनता को आक-
षित कर सकते हैं, इस पर भी विचार कर लेना चाहिए ।
- (५) विज्ञापन के अन्य प्रकार, जैसे—तार्किक, ध्वन्यात्मक आदि जनता पर
कितना प्रभाव डाल सकते हैं, इसका ज्ञान होना चाहिए ।
- (६) किस प्रकार के विज्ञापन से वही वान पुन. प्रभावशाली ढंग से दुहराई
जा सकती है, इस पर भी विचार कर लेना चाहिए ।
- (७) विभिन्न प्रकार के व्यक्तियों को उनकी सामाजिक एवं आर्थिक स्थिति,
शिक्षा, धर्म मनोवृत्ति आदि आधार पर विभाजित कर लेना चाहिए
और फिर यह देखना चाहिए कि एक वर्ग विशेष के लिए कौनसा
विज्ञापन श्रेष्ठ होगा ।
- (८) विज्ञापन के प्रभाव को ध्यान में रखते हुए कौनसा साधन सबसे सस्ता
होगा, इसका भी ध्यान रखना चाहिए ।
- अब हम विभिन्न साधनों पर पृथक पृथक विचार करेंगे :—

(१) समाचार पत्र तथा अन्य व्यापारिक पत्र-पत्रिकायें

समाचार पत्रीय विज्ञापन आधुनिक विज्ञापन का सबसे अधिक प्रचलित साधन
है । दैनिक समाचार पत्रों तथा अन्य व्यापारिक पत्र-पत्रिकाओं के विज्ञापन में कुछ
अन्तर है । समाचार-पत्र प्रति दिन निकलते हैं एवं इनका क्रय मुख्यतः दैनिक समाचारों
की जानकारी के हेतु किया जाता है, किन्तु इसके विपरीत अन्य व्यापारिक पत्र-
पत्रिकायें साप्ताहिक, मासिक, छमाही अथवा वार्षिक होते हैं । साधारणतः दैनिक
समाचार-पत्रों का महत्त्व उसी दिन तक सीमित रहता है जिस दिन वह प्रकाशित होता
है और इसके बाद उनका कोई महत्त्व नहीं रहता । यहाँ तक कि माह के उपरान्त
तो लोग रद्दी के रूप में उसे बेच डालते हैं, किन्तु इसके विपरीत नियत अवधि के बाद
निकलने वाले व्यापारिक पत्र पत्रिकाओं का महत्त्व अधिक होता है । इनको एक दिन
में ही पढ़कर समाप्त करने की जल्दी नहीं होती, अतः पाठक इन्हें आराम से अपने
फुरसत के समय में पढ़ते हैं । दैनिक समाचार-पत्र जल्दी में पढ़कर समाप्त कर दिये
जाते हैं । एक दिन बाद इनका कोई महत्त्व नहीं रहता, किन्तु साप्ताहिक पत्रों का
प्रभाव लगभग सात दिन तक, मासिक पत्रों का प्रभाव लगभग तीस दिन तक, छ माही
पत्रों का प्रभाव लगभग एक सौ अस्सी दिन और वार्षिक पत्रिकाओं का प्रभाव लगभग
तीन सौ पैंसठ दिन तक रहता है । इस सम्बन्ध में दूसरी उल्लेखनीय बात यह है कि
दैनिक समाचार पत्रों का विक्रय साधारणतया किसी निश्चित नगर तक अथवा अधिक
से अधिक जिस राज्य में वह प्रकाशित होता है उसकी चहार दीवारियों तक सीमित
रहता है । इसके विपरीत नियत सामयिक पत्रिकाओं (Periodicals) का विक्रय
केवल नगरव्यापी अथवा राज्यव्यापी ही नहीं बल्कि देशव्यापी होता है । तीसरे,
दैनिक समाचार पत्रों का वागज बहुत खराब होता है, जिनसे उमम बलात्मक विज्ञापन

अथवा चित्रादि नहीं दिये जा सकते। इससे विपरीत सामयिक व्यापारिक पत्र पत्रिकाओं का बागज अच्छे किस्म का होता है, जिसमें कलात्मक विज्ञापन बड़ी सुविधा से दिये जा सकते हैं। चौथी उल्लेखनीय बात यह है कि दैनिक समाचार-पत्रों का प्रकाशन प्रति दिन होने के कारण उनमें मुद्रण सम्बन्धी अनेक दोष रह जाते हैं, परन्तु सामयिक पत्रों का प्रकाशन अत्यन्त सावधानी से किया जाता है। पाँचवे, दैनिक समाचार पत्रों का प्रचार क्षेत्र सीमित होना है, परन्तु सामयिक पत्रों का क्षेत्र अधिक विस्तृत होता है। कुछ सामयिक पत्र केवल राष्ट्रीय महत्त्व के ही नहीं वरन् अन्तर्राष्ट्रीय महत्त्व के भी होते हैं। छठवे, दैनिक समाचार पत्र अधिकांशतः जन-माधारण के उपयोग के लिए होते हैं, किन्तु नियत सामयिक पत्रिकायें मुख्यतः किसी विशेष उद्देश्य से प्रकाशित किये जाते हैं अथवा वे किसी विशेष हित का प्रतिनिधित्व करते हैं। दैनिक समाचार-पत्रों के उदाहरण हैं—नवभारत टाइम्स, हिन्दुस्तान टाइम्स, अमृत बाजार पत्रिका इत्यादि। साप्ताहिक पत्र पत्रिकाओं के उदाहरण हैं—साप्ताहिक हिन्दुस्तान, कॉमर्स, कंपिटल, इण्डियन फाइनेन्स इत्यादि। मासिक पत्रों में माडर्न रिव्यू तथा इण्डियन रिव्यू प्रमुख हैं और वार्षिक पत्रों में कॉमर्स तथा कंपिटल के वार्षिक भंडू महत्त्वपूर्ण हैं।

उद्योग-व्यापार पत्रिका पढकर
अपना उद्योग-व्यापार सम्बन्धी ज्ञान
बढाइये।

उद्योग समृद्धि के
स्रोत
हैं

भारत सरकार के

वाणिज्य और उद्योग मन्त्रालय द्वारा प्रकाशित

वार्षिक मूल्य ६ रु०, १ प्रति आठ आने।

समाचार-पत्रों के विज्ञापनों को हम दो वर्गों में बाँट सकते हैं :—

- (१) वर्गीकृत विज्ञापन (Classified Advertisement),
- (२) अवर्गीकृत विज्ञापन (Unclassified Advertisement)।

वर्गीकृत विज्ञापन में प्रायः वस्तुओं के नाम, विवरण, पते तथा अन्य विशेषतायें संक्षेप में दी जाती हैं। ऐसे विज्ञापनों की धोर पाठक-भरण एकदम आकर्षित नहीं होते। जो व्यक्ति किसी विशेष वस्तु की क्रय-विक्रय सम्बन्धी जानकारी प्राप्त करना

चाहता है, उसे ऐसे विज्ञापनो से बड़ा लाभ होता है। इसके विपरीत प्रवर्गीकृत विज्ञापनो के लिए स्थान का कोई अभाव नहीं होता। ये प्रायः समाचार पत्र के पूरे अथवा आधे पन्ने में या चौथाई भाग में दिये जाते हैं।

किसी भी समाचार पत्र में विज्ञापन देने के पहले विज्ञापक को यह निर्णय करना चाहिये कि वह किस दैनिक समाचार पत्र अथवा किस सामयिक पत्रिका में अपना विज्ञापन भेजे। यह निर्णय करने के लिए उसे पत्र-पत्रिकाओं की लोकप्रियता की ओर ध्यान देना होगा। जो पत्र अथवा पत्रिका अधिक लोकप्रिय होता है, वह अपनी ख्याति के अनुसार ही कम अथवा अधिक चार्ज करता है। हमारे देश के विभिन्न भागों में अलग-अलग वर्गों के मध्य अलग-अलग समाचार-पत्र पढ़े जाते हैं, जैसे—बड़े-बड़े लोग तो टाइम्स ऑफ इण्डिया पढ़ते हैं और कांग्रेस के उपासक हिन्दुस्तान टाइम्स को अधिक प्राथमिकता देते हैं, अतएव समाचार पत्रों का चुनाव करते समय इस बात का ध्यान रखना चाहिए कि किस क्षेत्र अथवा किस वर्ग के लोगों के लिए विज्ञापन देना है।

समाचार पत्रीय विज्ञापन एक बहुत बड़ी संख्या में लोगों के द्वारा पढ़ा जाता है, क्योंकि इनका मूल्य विज्ञापनो के ही कारण केवल नाम मात्र को ही होता है।

प्रभावी विज्ञापन की आवश्यकताएँ—

एक समाचार पत्रीय विज्ञापन को प्रभावशाली एवं यशस्वी बनाने के लिये व्यापक दृष्टिकोण रखना चाहिए। यह दृष्टिकोण या अपील सभी जनता को आकर्षित एवं माहित करने वाली होनी चाहिए। विज्ञापन एक सुसम्पादित समाचार की भाँति होना चाहिए तथा उनको इस प्रकार प्रस्तुत करना चाहिये कि जिससे भ्रमर रूपी पाठक उनको पढ़ते ही स्वयं खिचता हुआ चला आये एवं उसके मतिष्क पर विज्ञापन की स्थाई सील लग जाय। इन विज्ञापनो में अधिक हृदयभेदी बातों का होना अच्छा नहीं होता, वरन् इनमें केवल वस्तु की सक्षिप्त कहानी होनी चाहिए, जिससे उसके गुणों का पूर्ण परिचय मिल सके। विज्ञापन की अपील ग्राहको की रुचि का अध्ययन करने के उपरान्त निश्चित करनी चाहिये। अपने प्रतिद्वन्दी विज्ञापको का भी ध्यान रखना चाहिये। कभी कभी उनको भूलो से लाभ उठाया जा सकता है।

किसी वस्तु के विज्ञापन को अधिक प्रभावी बनाने के लिए उस वस्तु के उपभोक्ताओं की प्रवृत्ति का अध्ययन करना आवश्यक होता है। उदाहरणार्थ, यदि किसी कम मूल्य वाली सिलाई की मशीन का विज्ञापन करना है तो महिलाओं के सम्मुख मितव्ययिता का आकर्षण उपस्थित करना चाहिए। इसके विपरीत यदि किसी ऊँची मूल्य वाली मशीन का विज्ञापन करना है (जैसे, सिगर या पफ) तो महिलाओं का ध्यान वस्तु के टिकाऊपन, मजबूती, प्रयोग में सुगमता एवं आनन्द आदि गुणों की ओर आकर्षित करना चाहिए। इसी प्रकार यदि किसी बड़े घरे के साबुन का विज्ञापन करना है तो उस साबुन से कपड़े साफ करने के गुण तथा प्रायः सम्बन्धित विशेषताओं (जैसे अधिक भाग उठाना, बिना अधिक परिश्रम के वस्त्रों का शीघ्र उज्ज्वल हो जाना आदि) का प्रचार करना अति आवश्यक होता है। इसके

विपरीत यदि स्नान करने वाले साबुन का विज्ञापन करना है तो निम्न बातों पर अधिक बल देना चाहिये—उसके द्वारा त्वचा सुकोमल एवं सदैव सौन्दर्यपूर्ण रहेगी, कभी भी कोई त्वचा-सम्बन्धी रोग न होगा, मन को शांति मिलेगी तथा मस्तिष्क को शीतलता ।

विज्ञापन की प्रति कैसी हो ?—

विज्ञापन की प्रति का निर्माण अनुभवी कलाकारों द्वारा कराया जाना चाहिए, क्योंकि वे ही जनता को अपनी ओर आकर्षित करने तथा वस्तुओं को उपयुक्त ढंग से सजाने का कार्य भली भाँति जानते हैं । विज्ञापन ऐसा होना चाहिए जो सुगमता से लोगों द्वारा देखा जा सके, पढ़ा जा सके और उसमें दिए हुए संदेश को ग्रहण करने में कोई कठिनाई न हो । अन्य शब्दों में, हम यह कह सकते हैं कि विज्ञापन में ग्राहक को आकर्षित करने की चुम्बकीय शक्ति होनी चाहिए । जिन प्रवृत्तियों की ओर ग्राहक का तथा जनता का आकर्षण करना चाहिए वे निम्न प्रकार हैं :—

(अ) स्वरक्षा सम्बन्धी प्रवृत्ति (Self Preservation Instinct)—इसमें भोजन, गर्मी, स्वास्थ्य, कुशलता, आरोग्यता आदि की अभिलाषा रहती है ।

(आ) पैतृक प्रवृत्ति (Parental-Instinct)—इसमें बच्चों की सुरक्षा तथा इनकी रूचि और कुशलता बनाये रखने की भावना रहती है ।

(इ) सामाजिक-इच्छाये (Social-Desires)—उसमें आत्म बल, महत्वाकांक्षा वैवाहिक तथा रुडिगत कार्यबहिया आती हैं, इसलिये किसी वस्तु के विज्ञापन को प्रभावशाली एवं चित्ताकर्षक बनाने के लिए पहले इन बात का अध्ययन करना चाहिए कि वस्तु की आवश्यकतानुसार कौनसी प्रवृत्ति को उत्तेजित किया जाव । डा० स्कॉट तथा प्रो० हैस ने निम्न आठ मानसिक प्रवृत्तियाँ बतलाई हैं ।—

- (१) स्वरक्षा प्रवृत्ति (Self Preservation Instinct) ।
- (२) खाद्य प्रवृत्ति (Food Preservation Instinct) ।
- (३) श्राव्य प्रवृत्ति (Hunting Preservation Instinct)
- (४) वस्त्र प्रवृत्ति (Clothing Preservation Instinct) ।
- (५) सचयी प्रवृत्ति (Hoarding Preservation Instinct) ।
- (६) पैतृक प्रवृत्ति (Parental Preservation Instinct) ।
- (७) कौतूहल प्रवृत्ति (Curiosity Pre-ervation Instinct) ।
- (८) बँठे से बेगार भली प्रवृत्ति (Something for nothing Pre-ervation Instinct) ।

प्रभावों एवं यशस्वी विज्ञापन के मूल तत्त्व—

श्री एस० थार० डारर के मतानुसार एक प्रभावी एवं यशस्वी विज्ञापन में निम्न गुण होने चाहिये :—

(१) ध्यानाकर्षण (Attention Value)—प्रायः जनता किसी वस्तु की ओर स्वभावतः आकर्षित नहीं होगी, उसका ध्यान विज्ञापक को स्वयं ही आकर्षित करना पड़ता है। उदाहरणार्थ, समाचार-पत्रों का प्रमुख उद्देश्य जनता को विश्व की राजनैतिक हलचलो से परिचित करना होना है, अतएव इनमें जो विज्ञापन दिये जाते हैं उनका रूप ऐसा होना चाहिए कि जिससे पाठक उनकी ओर आकर्षित हो। इस गुण को शोभन तत्त्व (Display Value) भी कहते हैं। विज्ञापन में यदि यह तत्त्व न होगा तो कोई भी वाचक ऐसे विज्ञापन को नहीं पढ़ेगा और उनमें व्यर्थ ही धन वा अपव्यय होगा। आधुनिक युग में प्रायः लोग अपने-अपने कार्यों में अधिक व्यस्त रहते हैं, अतः जब तक विज्ञापन में कोई मौलिकता न हो तब तक वाचक उनकी ओर आकर्षित न होगा। विज्ञापन की प्रति का शोभन विभिन्न प्रकार से किया जा सकता है, जैसे— रंगीन छाया-चित्र देकर, विशेष आकर्षक रंग देकर आदि। रंगों का समायोजन ऐसा होना चाहिए कि पाठक का ध्यान अन्य समाचारों अथवा सूचनाओं से हटकर उस विशेष विज्ञापन की ओर खिंच कर चला आवे एवं वह मोहित होकर उसको पढ़ने लगे। इसी प्रकार सबको पर दिये जाने वाले विज्ञापनों में विद्युत् प्रकाश का आयोजन अथवा चमकाने वाले रंगों से चित्रण करना चाहिए। प्रो० हैरलो गेल (Harlow Gale) के मतानुसार चित्ताकर्षक रंगों में प्रथम श्रेणी लाल रंग की, द्वितीय श्रेणी हरे रंग की तथा तृतीय श्रेणी काले रंग की है। मेरी सम्मति में नीला रंग भी चित्ताकर्षण के लिये सुन्दर रंग है। इसके अतिरिक्त विज्ञापन के लिए समुचित स्थान भी होना भी अति आवश्यक है। यदि कोई विज्ञापन अन्य विज्ञापनों के बीच में लगाया जाता है तो वह लोगों का ध्यान अधिक आकर्षित नहीं कर सकता। यही कारण है कि प्रायः सम्पूर्ण पृष्ठ पर ही विज्ञापन दिये जाते हैं, जिससे केवल एक विज्ञापक की तूती बोले। यदि अन्य विज्ञापनों के मध्य में विज्ञापन दिया जा रहा है तो इस बात का ध्यान रखना चाहिए कि अपना विज्ञापन अधिक सुशोभित हो। उसमें ऐसी मौलिकता तथा चित्ताकर्षण शक्ति होनी चाहिए, जिससे वह साधारण पुष्पो के मध्य कमल की भाँति शोभायमान हो।

विज्ञापन का शीर्षक भी अत्यन्त चित्ताकर्षक होना चाहिए। शीर्षक जितना छोटा एवं सूचक हो उतना ही श्रेष्ठ है। ऐसे चित्ताकर्षक शीर्षक का एक उदाहरण आपे प्रस्तुत करते हैं :—

इस प्रकार विज्ञापन की प्रति में जो विभिन्न विशेषताएँ, चित्रण आदि हों, उनमें विरोध न होते हुए विभिन्न घटकों का परस्पर पोषक होना अनिवार्य है। विज्ञा-



पन में किसी न किसी स्वरूप में कोई ऐसा संकेत होना चाहिए, जो स्मृति पर प्रभाव डालने वाला हो, विचारों को उभाड़ने वाला हो तथा भावनाओं में स्पन्दन पैदा करके वस्तुओं के प्रति विश्वास उत्पन्न करने वाला हो।

(२) सूचक-तत्त्व (Suggestive Value)—वाक्य का ध्यान, अपनी ओर आकर्षित करने के बाद उसके मस्तिष्क में विचार-तरङ्ग उत्पन्न होनी चाहिए। उदाहरण के लिए, वस्तु के गुण, प्रयोग, विधि आदि के सम्बन्ध में उसे आवश्यक जानकारी मिलनी चाहिए, जैसे—

क्या आप जानते हैं कि मेरी,
त्वचा क्यो इतनी कोमल
तथा स्वच्छ है ?

क्योंकि मैं

लक्स साबुन
का प्रयोग करती हूँ

—कामिनी

“डालडा के प्रयोग के कारण ही मेरा भोजन अति स्वादिष्ट होता है।”

इस प्रकार के सूचक वाक्य अथवा सूचक कहानियाँ (जैसे—सिनेमा शूहो में दिखलाए जाने वाले ‘होशियार तोते’ अथवा ‘चतुर बालक’ की कहानी) दी जानी चाहिये । चित्रों द्वारा इन्हे और भी प्रभावी तथा मनहर बनाया जा सकता है ।

(३) स्मरण तत्त्व (Memorizing Value)—वस्तु की उपयोगिता का प्रभाव डालने के बाद उस वस्तु का स्मरण सदैव बना रहे, यह भी विक्रय वृद्धि के लिए आवश्यक होता है । इस उद्देश्य की पूर्ति के लिए यह नितान्त आवश्यक है कि विज्ञापन को बार-बार दुहराया जाय अथवा विज्ञापन की वाक्य-रचना ऐसी हो तथा उसमें ऐसे नारों का प्रयोग किया जाय जो पढ़ने वाले की स्मरण-शक्ति में रहे, जैसे—‘योजना की सफलता के हेतु बचत सम्बन्धी विज्ञापन अथवा इनलप टायर्स, ‘फ्रीज में मौज है’, ‘सोखो और धन बमाओ’ आदि के विज्ञापन । विशिष्ट चिन्हों का भी विज्ञापनों में प्रयोग करना चाहिए, जिससे वाचक उन्हें सदा याद रखे, जैसे—‘जे० बी० प्रोडक्ट्स’, ‘जे० के० गुड्स’, ‘एल्लिन’, ‘लाल इमली’, ‘काकोमी’, ‘टाटा प्रोडक्ट्स’ आदि ।

(४) विश्वास तत्त्व (Conviction Value)—विज्ञापन में ऐसी भाषा का प्रयोग करना चाहिए कि जिससे वाचक के मन में वस्तु की श्रेष्ठता विषयक विश्वास पैदा हो जाय, जैसे—‘लाल इमली’ के विज्ञापनों में भेड का चित्र रहता है अथवा अलीगढ़ के डेयरी प्रोडक्ट्स में ‘गाय’ का । ये चित्र वस्तु की शुद्धता के परिचायक होते हैं । कभी-कभी वस्तु की सदोषता होने पर उसे वापिस लेने का प्रलोभन देना चाहिए । ऐसे प्रलोभन से वाचक का उस वस्तु की उपयोगिता में शीघ्र विश्वास उत्पन्न हो जाता है ।

(५) भावात्मक तत्त्व (Sentimental Value)—विज्ञापन में इस बात का विशेष ध्यान रखना चाहिए कि किसी की जाति अथवा धर्म सम्बन्धी भावनाओं को चोट न पहुँचे, अन्यथा उस माल का पाठको द्वारा स्वागत न होगा एवं विज्ञापन व्यर्थ जाएगा । भोज्य पदार्थों के सम्बन्ध में यह बात विशेष रूप से लागू होती है, जैसे—‘चरबी रहित’, ‘अण्डा रहित’ आदि शब्दों के प्रयोग से शाकाहारी लोगों पर अच्छा प्रभाव पड़ता है । राष्ट्रीय भावनाय प्रेरित करने वाले शब्दों के कुछ ज्वलंत उदाहरण ये हैं—‘हिन्द साइकिल’, ‘हिन्दुस्तान मोटर’ आदि । इसी प्रकार जिन वस्तुओं के विषय में जनता को घृणा हो गई है, वहाँ अन्य पदार्थों का विक्रय सुविधा से किया जा सकता है ।

(६) शिक्षा-तत्त्व (Educative Value)—विज्ञापन के लिए यह भी आवश्यक है कि वह शिक्षात्मक हो, अर्थात् किसी वस्तु का प्रयोग किस प्रकार करना चाहिए, इस विषय की आवश्यक जानकारी विज्ञापन से ही स्पष्ट होनी चाहिए । उदाहरण के लिए, सेन्ट्रल टी मार्केटिंग बोर्ड अच्छी चाय बँसे बनाई जाय, इस सम्बन्ध

में पाँच नियम अपने विज्ञापन में देता है। इसी प्रकार डालडा के विज्ञापनों में भी इस बात का उल्लेख होता है कि स्वादिष्ट पकवान कैसे बनाये जायें ? ऐसे विज्ञापनों से कम से कम जो लोग विज्ञापित वस्तु का उपयोग नहीं जानते, वे एक बार तो अवश्य वस्तु का प्रयोग करेंगे और फिर पसन्द आने पर वे उसके स्थायी ग्राहक बन जायेंगे।

(७) प्रवृत्ति-मूल्य (Instinctive Value)—मनुष्य सर्वत्र अपना क्रम किसी न किसी प्रवृत्ति के ही कारण करता है, जिनका उल्लेख हम पिछले पृष्ठों में कर चुके हैं।

सावधानियाँ—

उपयुक्त विशेषताओं के अनिश्चित यह भी ध्यान रखना चाहिये कि विज्ञापन में निम्न दोष न आ जायें—

- (अ) मिथ्या ज्ञान अथवा कपटमयी बातों का पूर्ण परित्याग होना चाहिए।
- (आ) क्लिष्ट भाषा अथवा लम्बे-लम्बे वाक्यों का प्रयोग नहीं करना चाहिए।
- (इ) ग्राहकों को विश्वास दिलाने समय अपने विचार प्रस्तुत न करके सत्यता से उल्लेख करना चाहिए।
- (ई) कभी भी अतिशयोक्ति या नकारात्मक विवरण का प्रयोग नहीं करना चाहिए।
- (उ) कभी भी व्यर्थ के प्रश्न एवं वाक्यों का प्रयोग नहीं करना चाहिए, जिनमें ग्राहकों के हृदय में क्रोध अथवा उत्तेजना पैदा हो।

विज्ञापन का खाका (Lay out)—

इसमें विज्ञापन का विषय, चित्र, व्यापार चिन्ह आदि का विवेचन रहता है। खाका विज्ञापक द्वारा तैयार किया जाता है। इसको बनाते समय मानस शास्त्र के अनुसार निम्न बातों का ध्यान रखना चाहिये—

- (१) विज्ञापन का विषय बड़े अक्षरों में मुद्रित होना चाहिये, जिससे वाचकों का ध्यान समाचार-पत्रादि पढ़ते समय स्वभावतः ही उस ओर आकर्षित हो तथा पढ़ने में भी सुगमता हो।
- (२) विज्ञापन का विषय सारांश में देना चाहिये।
- (३) विज्ञापन में दिये हुये छाया-चित्र तथा अन्य चित्रादि विषय के अनुकूल एवं अर्थपूर्ण हो तथा उनका मुद्रण सुन्दर होना चाहिये।
- (४) दो मुद्रित पत्तियों के बीच पर्याप्त अन्तर दिया जाय तथा प्रत्येक अक्षर साफ-साफ मुद्रित हो।
- (५) पत्तियों की लम्बाई २ १/४" से ३" तक हो, जिनमें वाचक का ध्यान सम्पूर्ण लाइन पर केन्द्रित हो सके।
- (६) प्रत्येक विज्ञापन में परम्परागणितका न होकर कुछ मौलिकता होनी चाहिए।

- (७) विज्ञापन के एक भाग में ही सम्पूर्ण विषय न लिखते हुए विषय का विभाजन समुचित होना चाहिए, जिसमें विज्ञापन के ऊपर दृष्टि स्थिर हो जाय ।
- (८) प्रत्येक विज्ञापन में केवल एक ही वस्तु का विज्ञापन किया जाय तथा उमकी आवश्यकताओं पर प्रकाश डाला जाय ।

(२) बाह्य विज्ञापन

बाह्य विज्ञापन क्या है ?—

साधारणतः दीवालों पर किये जाने वाले विज्ञापन को 'बाह्य विज्ञापन' कहते हैं । यह विज्ञापन की अत्यन्त प्राचीन प्रणाली है । उस युग में जब कि मुद्रण कला का प्रारम्भ नहीं हुआ था तथा विज्ञापन के आधुनिक साधन भी उपलब्ध न थे, तब प्राचीन रोम तथा मध्यकालीन इङ्ग्लैंड के व्यापारी अपने दरवाजे के बाहर एक बड़ा बोर्ड लगाने थे, जिस पर वे उन वस्तुओं का उल्लेख करते थे, जिनमें वे व्यापार करते थे । श्री हिगम (Higham) के अनुसार इस बोर्ड लगाने की पद्धति से ही जर्मन आधुनिक दीवार पर लगाये जाने वाले विज्ञापनों तथा पोस्टर्स चिपकाने की कल्पना आई । इस पद्धति को आजकल 'मूरल एडवर्टाइजमेंट' ('मूरल' का अर्थ है 'दीवाल सम्बन्धी') कहते हैं । इस सम्बन्ध यह जानना आवश्यक है कि बाह्य-विज्ञापन की परिभाषा के अन्तर्गत केवल दीवालों पर लगाये जाने वाले विज्ञापन ही नहीं आते, वरन् निम्न को भी हम इसी श्रेणी में गिनते हैं—पोस्टर्स बाँटना अथवा चिपकाना, बिजली द्वारा सजावट करना, बस, ट्रेन तथा ट्राम के विज्ञापन, सेंडविच-बाँडें विज्ञापन, इत्यादि ।

दीवालों के विज्ञापन सर्वेव समाचार-पत्रिय विज्ञापन के पूरक होते हैं । इस प्रणाली के द्वारा केवल ऐसी वस्तुओं का ही विज्ञापन देना श्रेष्ठ होता है, जो सर्व-साधारण के उपयोग की हो, जैसे—गृहस्थी की वस्तुय, खाने-पीने की चीजें, साबुन, जूते, कपड़े, स्टेशनरी आदि । विशिष्ट वर्ग के लिये उपयोगी पदार्थों (जैसे, वैज्ञानिकों के लिए दर्शक यन्त्र या माइक्रोस्कोप, व्यापारियों के लिए टाइप मशीन, उद्योगपतियों के लिए विशाल मशीनें तथा यन्त्र आदि) का विज्ञापन इस ढङ्ग से नहीं करना चाहिये, अन्यथा वह व्यर्थ होगा । सरकस, फिनेमा, नाटक या नौटंकी की सूचना, क्रिकेट या फुटबाल आदि के मैचों की सूचना, कवि सम्मेलन या मुशाफरों के कार्यक्रम की सूचना, मेले या प्रदर्शनी अथवा दङ्गल की सूचना आदि दीवार-योग्य विज्ञापन हैं । जब कभी किसी सीमित क्षेत्र के भीतर ही विज्ञापन करना होता है तो ऐसी दशा में इस साधन को अपनाया जाता है । कभी-कभी किसी वस्तु के लिए फुटकर विक्रेताओं को आकर्षित करने के हेतु भी इस साधन का प्रयोग किया जाता है ।

बाह्य विज्ञापन के उदाहरण—

जैसा कि हम ऊपर सकेत कर चुके हैं, बाह्य-विज्ञापन की परिभाषा के अन्तर्गत केवल दीवालों पर चिपकाने वाले विज्ञापन ही नहीं आते, वरन् इसके अनेक रूप हैं ।

इस साधन के कुछ प्रमुख स्वरूप ये हैं—प्लेजिन पर इस्तेमाल चिपकाना, गगन-बुम्बी अट्टालिकाओं की दीवारों व छतों पर एब कारखानों की निम्नियों पर पोस्टर चिपकाना तथा रंगीन अक्षरों में विज्ञापन लिखना, वायुयान द्वारा घुमे से अक्षर लिखना आकाश में रंगीन-लेखन करना, गुब्बारों पर वस्तुओं का सूक्ष्म विवरण देकर उन्हें उड़ाना, यातायात के विविध साधनों पर विज्ञापन बोर्ड अथवा पट्टियाँ लगाना इत्यादि । अनेक व्यापारी होल्डर, पेन्सिल, ब्लाटिंग पेपर, आँटो-दिल-बहार कार्ड, डायरियाँ, पैड तथा अन्य साधारण प्रयोग में आने वाली वस्तुओं पर विज्ञापन लिखकर जनता में उनका वितरण करते हैं । विज्ञापन के ये अत्यन्त उपयोगी तथा चित्ताकर्षक साधन हैं ।

बाह्य-विज्ञापन में सावधानी—

दीवारों पर किये जाने वाले विज्ञापन ऐसे होने चाहिये कि वहाँ के निकलने वाले व्यक्ति उन्हें पढ़ने के लिये लालायिन हो जाये । स्वाभाविक रूप में उनका ध्यान दीवारों की ओर आकर्षित हो जाना चाहिये । दूसरी उल्लेखनीय बात यह है कि विवरण अत्यन्त सूक्ष्म होना चाहिये । सक्षिप्तता के साथ-साथ प्रभावशीलता भी होनी चाहिए । विज्ञापनों को प्रभावी बनाने के लिये सुंदर सजावट एवं भिन्न भिन्न रंगों से शोभित करना आवश्यक होता है । इस विज्ञापन द्वारा किसी ऐसी वस्तु का विचार जनता के मस्तिष्क में जम जाना चाहिये जिसका कि विज्ञापन समाचार-पत्रों आदि में उन्होंने पहिले पढ़ा हो । बाह्य विज्ञापन पूर्व परिचित विज्ञापन की पुनर्सृष्टि करा देते हैं । ये विज्ञापन प्रायः उन लोगों को आकर्षित करने में अधिक यशस्वी सिद्ध होते हैं जो जीवन में अत्यधिक व्यस्त रहते हैं तथा उन्हें अन्य पत्रों में विज्ञापन देखने का अवकाश ही नहीं मिलता । इन विज्ञापनों के हेतु यदि किसी चित्र का प्रयोग किया जाय तो वह भी उपयुक्त एवं चित्ताकर्षक होना चाहिये । विज्ञापन में तीन बातें अनिवार्य रूप से देखनी चाहिये—(१) वस्तु का नाम तथा बनावट, (२) वस्तु की उपयोगिता तथा अन्य विशेषतायें और (३) वस्तु प्राप्त होने का स्थान । विज्ञापन सदैव बड़े-बड़े अक्षरों में होना चाहिये, जिससे वह सुगमता से पढ़ा जा सके । व्यापारी संस्था का नाम तथा ट्रेड मार्क रंगीन अक्षरों में देना चाहिये । इनके साथ प्रभावशाली नारों का भी प्रयोग किया जा सकता है, जैसे—

‘घाटा के बूट, न भूट न लूट’

विज्ञापन से सदैव वस्तु सम्बन्धी ध्वनि निकलनी चाहिये । महिलाओं के विभिन्न ढङ्गों से प्रस्तुत किये हुये चित्र ऐसे विज्ञापनों में सोने में सुहागा का काम करते हैं । उदाहरणार्थ, अफगान स्त्रियों के विज्ञापन के साथ शृङ्गार करती हुई महिला, साबुन के विज्ञापन के साथ स्नान करती हुई महिला, साठियों के विज्ञापन के साथ सुसज्जिन महिला, इत्यादि ।

अब हम इस बाह्य-विज्ञापन के प्रमुख स्वरूपों पर प्रकाश डालेंगे .—

(१) विज्ञापन-पत्र (Posters)—विज्ञापन-पत्र या पोस्टरों से घास्य विज्ञापन का स-रत रखने वाले ऐसे छपे हुये कागज़ी, काई बोर्डों, लकड़ियों या पानु के

प्लेटो से होता है जो चौराहो, रेल्वे स्टेशनों, सड़क के किनारे या दुकानों के बाहर तथा भीतर लगे रहते हैं। इन पोस्टरों का निर्माण अत्यन्त चित्ताकर्षक ढङ्ग से करना चाहिये। इनका कागज (अथवा अन्य पदार्थ, जिस पर ये बनाये जायें) उत्तम श्रेणी का होना चाहिये, जिसमें यह मिट्टी से अथवा वर्षा ऋतु में जल से शीघ्र खराब न हो जायें। खराब विज्ञापन पत्रों को समय-समय पर बदलते रहना चाहिये, अन्यथा उनमें आकर्षण शक्ति न रहेगी। मुद्रित कागजों का चिपकाना सरल होता है। पोस्टरों के ऊपर विद्युत आदि के प्रकाश का भी प्रबन्ध होता चाहिये, जिसमें रात्रि के समय भी उन्हें सुगमता से पढ़ा जा सके।

पोस्टरों का सबसे बड़ा लाभ यह है कि उनके माध्यम से किसी नगर, बाजार या मुहल्ले के लोगों का ध्यान बड़ी आसानी से आकर्षित किया जा सकता है। इसके अतिरिक्त जब ये दीवारों पर चिपका दिये जाते हैं, तो जनता की आवश्यक वस्तुओं की पूर्ति करने में अत्यन्त सफल सिद्ध होते हैं। ये जनता को पूर्व परिचित वस्तुओं का स्मरण कराकर उन्हें अपनी ओर आकर्षित करते हैं।

(२) विज्ञापन बोर्ड—बड़े-बड़े नगरों के चौराहों पर विज्ञापन बोर्ड लगाये जाने हैं, जैसे—ग्वालियर में फूलबाग के गेट के निकट 'लक्ष्मी होटल' तथा 'ग्वालियर-रेयन' का विज्ञापन अथवा लखनऊ में चारबाग स्टेशन के बाहर 'जि० बी० मघाराम' का विज्ञापन आदि। कभी-कभी ऐसे रंगीन बोर्डों मकानों की छत पर भी लगाये जाते हैं। इनके स्थान प्रायः नियत रहते हैं। विज्ञापन के व्यापारी बोर्ड लगाने के लिए विभिन्न स्थानों पर एव समुचित सड़कों पर कुछ जगह बोर्ड लगाने के लिए नगर-पालिकाओं से किराये पर ले लेते हैं तथा वे इन बोर्डों को विज्ञापकों को किराये पर देते हैं। इन पर आवश्यक चित्रण विज्ञापक की इच्छानुसार किया जाता है। ये बोर्ड जनता की स्मरण-शक्ति को सदैव ताजी बनाये रखते हैं।

(३) बिजली द्वारा सजावट—रात्रि के समय ग्राहकों को आकर्षित करने का यह सर्वश्रेष्ठ साधन है। चमकते हुये रंगीन अक्षरों द्वारा मन अनायास ही आकर्षित हो जाता है। इस प्रकार विद्युत प्रकाश से सुसज्जित विज्ञापन प्रायः ऊँची-ऊँची अट्टालिकाओं या दीवारों पर लगाये जाते हैं। इनका आकार निश्चित नहीं होता। हाँ, ऐसे विज्ञापन सूक्ष्म होने चाहिये, अर्थात् सक्षिप्त रूप में वस्तु का नाम, निर्माता का नाम तथा संस्था का नाम लिखा रहना चाहिये। बिजली की सजावट को चित्ताकर्षक करने के लिये रंगीन बल्ब तथा झूमती हुई रोशनी का भी उपयोग किया जाता है। वास्तव में एक प्रकार की अपेक्षा विभिन्न रंग वाले प्रकाश का होना अधिक लाभप्रद होता है।

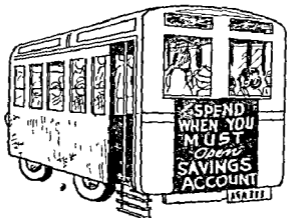
(४) सैन्ड विच बोर्ड विज्ञापन—इस पद्धति के अन्तर्गत किसी एक व्यक्ति अथवा अनेक व्यक्तियों वा उनके चहूँ ओर पट्टे या बोर्डों के विज्ञापन लिख कर एक पक्ति में परेड ती करते हुये निकाला जाता है, जैसे—'दाद मार मरहम' का विज्ञापन या 'बन्दर द्वाय मजन' का विज्ञापन। ऐसे विज्ञापन अपनी विशेष विचित्र बेशरूपा

के कारण जनता का ध्यान शीघ्र आकर्षित करते हैं। यह पद्धति सिनेमा या नाटक के विज्ञापन में अधिक सहायक होती है। आजकल यह पद्धति अधिक प्रचलित नहीं है, क्योंकि इससे जनता का तो अवश्य मनोरंजन होता है, किन्तु विज्ञापक का अभीष्ट सिद्ध नहीं होता। दूसरे, अब सस्ते वेतन पर काम करने वाले व्यक्ति भी नहीं मिलते।

(५) बस, ट्रेन तथा ट्राम के विज्ञापन—यातायात के इन साधनों पर कार्ड या पोस्टर लगाकर विज्ञापन किया जाता है। आजकल मोटरो में बहुत अधिक



विज्ञापन किए जाते हैं। इसका मुख्य कारण यह है कि मोटर यातायात का एक गतिशील साधन है। अधिक प्रायः यह देखने के लिए कि मोटर किस ओर से आ रही है



तथा किस ओर जा रही है—इस उद्देश्य से बड़ी उत्कृष्टता से उसकी ओर निहारते हैं। उनकी इस उत्कृष्टता का लाभ विज्ञापकगण उठा सकते हैं। यही कारण है कि बसों के ऊपर अधिकतम विज्ञापन दिए जाते हैं। ये विज्ञापन बस के अन्दर तथा बाहर दोनों स्थान पर होते हैं। अन्दर के विज्ञापनों से अधिक लाभ होता है। जब तक कोई यात्री किसी बस, ट्रेन अथवा ट्राम में बैठा रहता है, यदि उनके सम्मुख अच्छे सुन्दर दृश्यों से

सुसज्जित एवं चित्रित विज्ञापन लगे रहते हैं तो अनायास ही उसकी दृष्टि उन पर पड़ जाती है और जब तक वह अपने अभीष्ट स्थान तक नहीं पहुँच जाता है तब तक बार-बार उन्हीं विज्ञापनों को पढ़-पढ़कर अपना मन बहलाता तथा समय काटता है। बार-बार देखने तथा पढ़ने से उसके भस्तिष्क में उस विज्ञान की अमिट छाप लग जाती है। दूसरे, अन्दर दिए जाने वाले विज्ञापनों के लिए यह भी आवश्यक नहीं कि उनकी प्रति अत्यन्त संक्षिप्त ही हो, उनमें पर्याप्त सूचनाएँ तथा विवरण दिए जा सकते हैं। इस प्रकार के विज्ञापन से उस समय और भी लाभ हो सकता है, जब यह नगर के निकट कुछ दूरी पर स्थित गाँव में जाने वाले वाहनों पर लगाये जाते हैं। ऐसी दशा में केवल नगर के निवासी ही नहीं बरन् ग्रामीण जनता भी उनसे लाभान्वित होती है। विज्ञापन का यह साधन अधिक खर्चीला भी नहीं होता। वाहनों पर दिए जाने वाले विज्ञापन अर्थपूर्ण एवं स्पष्ट होने चाहिए तथा उनमें राज्नों का चुनाव भी चित्ताकर्षक होना चाहिए।

बाह्य विज्ञापन के लाभ—

विज्ञापन का यह साधन अत्यन्त प्रचलित एवं उपयोगी है। इसके द्वारा अधिक से अधिक जनता को वस्तुओं की सूचना सुगमता से दी जा सकती है। पथिकों की स्मरण शक्ति को प्रभावित करने का यह सर्वश्रेष्ठ साधन है, क्योंकि चलते-फिरते व्यक्ति जिस समय मार्ग से जाते हैं उस समय प्रायः उनका भस्तिष्क खाली होता है तथा विज्ञापित वस्तु पर सुगमता से उनका ध्यान केन्द्रित किया जा सकता है। दूसरे, वस्तुओं के अनुकूल जनता की रुचि एवं विचार लेन के लिए यह अत्यन्त प्रभावशाली साधन है। इस साधन के द्वारा अधिक से अधिक जनता का चित्ताकर्षित किया जा सकता है तथा पोस्टर-बोर्ड आदि बड़े-बड़े आकारों में लगाये जा सकते हैं। तीसरे, प्रारम्भ में छोटे बोर्ड लगाकर और फिर बाद में क्रमशः बड़े-बड़े बोर्ड लगाकर विज्ञापन में विविधता एवं मौलिकता लाई जा सकती है। चौथे, स्थानीय फुटकर विक्रेता के लिए भी ऐसे विज्ञापन बड़े उपयोगी होते हैं, क्योंकि उनकी बिक्री बिना किसी विज्ञापन के तुल्य हो जाती है। इस साधन के अन्तर्गत लीफलेट या हैण्ड बिल भी प्रयोग किया जा सकता है, विशेषतया जब नया व्यापारी अपने व्यापार का परिचय देना चाहता है, अथवा जब कोई नई वस्तु उसकी दुकान पर विक्रय के हेतु आती है।

(३) डाक द्वारा प्रत्यक्ष विज्ञापन

इस प्रकार की विज्ञापन की पद्धति के अन्तर्गत गदती चिट्ठियाँ, सूची-पत्र, मूल्य-पुस्तक, वस्तुओं के विवरण-पत्र आदि डाक द्वारा ग्राहकों को भेजे जाते हैं। विज्ञापनों की इस पद्धति का प्रयोग किसी भी क्षेत्र में किया जा सकता है। इसका प्रयोग एक स्थान पर तथा मुद्दर देशों में किया जा सकता है। यह विज्ञापन सर्व साधारण जनता के लिए नहीं, बरन् कुछ चुने हुए व्यक्तियों के लिए ही उपयुक्त रहता है। इस प्रकार के विज्ञापन के लिए ऐसे व्यक्तियों की एक सूची बना ली जाती है जिनसे प्रत्यक्ष डाक सम्पर्क स्थापित करना होना है। बढ़ती हुई सुविधाओं के कारण इस प्रणाली का आज-कल बड़ा बोलबाला है।

डाक द्वारा विज्ञापन को प्रायः दो प्रणालियाँ प्रचलित हैं :—प्रथम पद्धति के अनुसार बुद्ध विक्रय पत्र छपवा कर ग्राहकों से पृथक्-पृथक् अपनी वस्तुओं के लिए निवेदन किया जाता है। द्वितीय पद्धति के अनुसार एक ही प्रकार के लीफ़टम, सूची पत्र आदि विविध प्ररूप में मुद्रित करा कर प्रत्येक ग्राहक के पाम भेजे जाते हैं। यह विज्ञापन भी बहुधा समाचार-पत्रों तथा बाह्य विज्ञापन के मिद्वानों पर ही किया जाता है। इसमें क्लेता पर विशेष ध्यान रखा जाता है, अतः उसकी आवश्यकता की जानकारी होना अति आवश्यक है। इस प्रकार के विज्ञापन में मैलिंग लिस्ट (Mailing List) बनाने के लिए टेलीफोन डायरेक्ट्री तथा ट्रेड-डायरेक्ट्री का उपयोग किया जाता है। इस सूची में वर्तमान ग्राहकों के नाम व पत्तों के साथ भावी ग्राहकों के भी नाम व पते दिये रहते हैं।

व्यक्तिगत निवेदन के लिए जो पत्र तैयार किया जाय वह अत्यन्त प्रभावशाली होना चाहिए। उनको आकर्षक ढङ्ग से लिया जाना चाहिए, जिससे कि भ्रमर तृपी वाचक उनको पढ़ने ही मुग्ध हो जायें एवं आदेश भेजने के लिए सज्जित हो उठें। पत्र की भाषा सरल तथा व्यावहारिक होनी चाहिए तथा उनमें वस्तु की विरोपनाओं पर विशेष जोर डालना चाहिए। इन पर भेजने वाले के हस्ताक्षरों की सील नहीं होनी चाहिए, वरन् विज्ञापक को स्वयं हस्ताक्षर करने चाहिए। विक्रय सम्बन्धी सभी बातें सक्षिप्त रूप से समझानी चाहिए। उसमें ग्राहकों को आश्वासन दिलाने के लिए नूतने की वस्तुओं का भेजने की योजना, उनकी उपयोगिता के प्रमाण, प्रयोग-विधि आदि बातों का यदि समावेश है तो यह सोने में सुहागा होगा। उदाहरणार्थ, यदि वस्तु के अच्छा न लाने पर मूल्य वापिस करने की प्रतिज्ञा की जाये तो ग्राहकों को स्वतः उस वस्तु के प्रति आश्वासन हा जाता है। पत्रों में जो भी मन्देशा दिया जाय वह ध्वनात्मक तथा प्रभावी होना चाहिए। पत्र का अन्तिम पैरा तक पूर्ण होना चाहिए, जिससे ग्राहक के हृदय पर निवेदन का अमिट प्रभाव पड़े और वह उम वस्तु को ख़री करने के लिए तैयार हो जाय। पत्र को अधिक प्रभावी बनाने के लिए माथ में एक आवेदन-पत्र तथा ऐसा जवाबी काड या लिफाफा रख देना चाहिए जिम पर ग्राहक को टिकट लगाने की आवश्यकता न हो।

लाभ—

डाक द्वारा विज्ञापन के अनेक लाभ हैं। इन प्रणालियों के अन्तर्गत एक ही सूची-पत्र में अनेक वस्तुओं का विज्ञापन समाविष्ट किया जा सकता है तथा यह सूचीपत्र सम्भाव्य ग्राहकों को गदनी-पत्र के साथ भेज दिया जाता है। समाचार-पत्र के विज्ञापन से ऐसा सम्भव नहीं, क्योंकि उनमें एक विज्ञापन में केवल एक ही वस्तु का परिचय दिया जा सका है। इसका दूसरा महत्त्वपूर्ण लाभ यह है कि इस माध्यम से ग्राहकों को सर्वेव स्थायी रखा जा सकता है। हाँ, विज्ञापन का यह साधन सर्वोत्तम अथवा

है। साधारण वस्तुओं की अपेक्षा बहुमूल्य पदार्थों के विज्ञापन के लिए यह अधिक उपयोगी व प्रभावी सिद्ध हुआ है।

(४) विज्ञापन के अन्य साधन

अन्य साधनों में निम्न उल्लेखनीय हैं—

(१) मेला एवं प्रदर्शनी—कुछ व्यापारी संघ समय-समय पर मेला एवं प्रदर्शनीयों का आयोजन करते हैं, जिनमें वे अपनी-अपनी वस्तुओं का परिचय ग्राहकों को देने के लिए एकत्रित होते हैं। दिसम्बर सन् १९५५ में दिल्ली में होने वाला औद्योगिक मेला (Indian Industries Fair) इसका ज्वलन्त उदाहरण है। भारतवर्ष में तो मेले तीर्थ स्थानों पर बहुधा होते रहते हैं। युद्ध पूर्व काल में प्रदर्शनी की गाड़ियों (Exhibition Trains) द्वारा भी विज्ञापन किया जाता था। ये गाड़ियाँ प्रत्येक स्टेशन पर कुछ समय के लिए रुक कर जनता को विभिन्न वस्तुओं का परिचय देती हैं। इनके द्वारा विभिन्न व्यावसायिकों में पारस्परिक सहयोग की भावना बढ़ती है एवं उपभोक्ताओं को भी बड़ा लाभ पहुँचता है।

(२) सिनेमा गृहों में स्लाइड्स दिखाना—आजकल के व्यस्त-जगत् में मनोरञ्जनार्थ सिनेमा देखने वालों की संख्या बढ़ती जा रही है, अतएव स्लाइड्स द्वारा यहाँ जनता के सम्मुख यह प्रस्तुत किया जाता है कि अमुक वस्तु इनको कहाँ पर मिलेगी। ये स्लाइड्स सिनेमा के प्रारम्भ में तथा मध्यान्तर में दिखाये जाते हैं तथा जनता की स्मरण शक्ति को प्रभावित करने में बड़े उपयोगी सिद्ध हुए हैं।

(३) विज्ञापन चित्रपट—बड़े-बड़े निर्माता अपनी वस्तु का विज्ञापन करने के लिए अपने एडवर्टाइजमेंट फिल्मस (Advertisement Films) बनवाते हैं, जैसे—डालडा, सनलाइट साबुन आदि का विज्ञापन। यह साधन अत्यन्त खर्चीला है, अतः साधारण निर्माता इसका प्रयोग नहीं कर सकते।

(४) रेडियो व टेलीविजन द्वारा विज्ञापन—आजकल रेडियो एडवर्टाइजिंग एजेंसीज द्वारा विज्ञापन देना बहुत लोकप्रिय हो रहा है। इस प्रकार के विज्ञापन सीलोन रेडियो से प्रातःकाल व सायंकाल फिल्मी गीतों के बीच दिये जाते हैं।

(५) लाउड स्पीकर द्वारा विज्ञापन—कुछ नगरों में विज्ञापन के हेतु इस साधन का भी प्रयोग किया जाता है, किन्तु कर्ण कटु होने के कारण एवं अधिक अव्यवस्था तथा अशान्ति फैलाने के कारण कुछ नगरों में इसका प्रयोग अर्द्ध घोषित कर दिया गया है।

(६) आकाश लेखन—युद्ध पूर्व काल में वायुयान द्वारा धुँसों की सहायता से आकाश में वस्तुओं का विज्ञापन किया जाता था। यह साधन भी अत्यन्त खर्चीला है।

(७) विविध साधन—इस शीर्षक के अन्तर्गत विज्ञापन की अनेक विधियाँ

आती हैं, जैसे—गिरे हुए मूल्य पर वस्तुओं का विक्रय (Reduction Sale), नमूनों का मुफ्त वितरण, वस्तु के साथ कुछ मनमोहक पदार्थों का मुफ्त वितरण, जैसे डालडा के बड टोन के साथ एक काच का ग्लास देना अथवा सनलाइट की एक बट्टी के साथ पेचक, सुई या गुन्बारा देना अथवा पुस्तका के साथ छाट कलेण्डर व डायरियाँ देना इत्यादि ।

STANDARD QUESTIONS

1. What channels are available to a manufacturer to market his products ? Which method would you advise a manufacture of fountainpens to adapt and why ?
2. Examine carefully the principles of effective advertising and suggest methods by which an advertisement may be made to appeal effectively to an illiterate public ?
3. Outline briefly the organisation and describe the working of the advertising department of a large firm. What methods are available for testing the effectiveness of its advertising ?
4. By what principles would you be guided to selecting the medium for an advertisement ? Bring out the relative merits and demerits of newspapers and magazines as advertising media.
5. What points should the advertisement of a life insurance office bring out in order to induce the public to become its policy holders ?
6. Review the merits and demerits of different media of advertising.
7. State the various methods by which display value of an advertisement in (1) a newspaper and (2) a magazine is improved and draw up a layout as well as a copy of an advertisement for a magazine in connection with a maker of a radio set in the sale of which you are interested.
8. State what elements a scientifically drafted copy of an advertisement must embrace ? Draft a copy of an advertisement of a patent branded breakfast food for children embracing appeal to the appropriate instincts.

- 9 How would you explain to an advertiser who has never used posters their suitability for this proposition detailing the object with which the posters are to be used as helps to other forms of advertisements
Draw up a poster which you would recommend in the above case
- 10 Write a short essay on 'Mural Advertising'
11. State briefly the essentials of a good newspaper advertisement, and draw up a suitable advertisement (for insertion in a financial weekly on behalf of a life insurance company or a bank.)
- 12 A glass manufacturing company has been recently started under good auspices How should it in your opinion, arrange for the publicity of its products ?
- 13 (a) Discuss the essentials of a good copy of advertisement
(b) What points should an advertiser consider in selecting the media of advertisement ?
14. Discuss the value of window display as form of publicity and state the important points which a scientific advertiser should not lose sight of in this connection
- 15 As a publicity manager of a big business house narrate the various factors which you will keep in mind while preparing a publicity plan
-

अध्याय १

विवेकीकरण का अर्थ, उद्देश्य एवं सिद्धान्त

(Meaning, Objectives & Principles of Rationalisation)

विवेकीकरण की परिभाषा

विवेकीकरण का सामान्य अर्थ—

‘विवेकीकरण (Rationalisation) शब्द ‘विवेक’ से बना है, जिसका आशय ऐसी किसी क्रिया से है जो कि बुद्धि द्वारा एवं सोच-विचार कर की गई हो। ‘वैज्ञानिककरण’ एवं ‘युक्तीकरण’ इसके अन्य पर्यायवाची हैं। वैज्ञानिककरण का अर्थ होता है वैज्ञानिक पद्धति से कार्य करना, क्योंकि विज्ञान में प्रत्येक परिणाम कारण परम्परा से निकाला जाता है। किसी भी कार्य को करने से पूर्व निगमन या आममन (Deductive or Inductive) प्रणाली द्वारा उरुका विश्लेषण किया जाता है और उपयुक्त परिणाम के अनुसार ही कार्य किया जाता है। इसी प्रकार ‘युक्तीकरण’ से आशय है, युक्ति द्वारा सोच-समझ कर कोई कार्य करना। किसी भी नाम से पुकारिये, विवेकीकरण का सामान्य अर्थ यही है कि जो भी कार्य किया जाय, वह भली प्रकार विचार करके एवं गुण-दोषों के सन्तुलन के उपरान्त करना चाहिये, अर्थात् ऐसी कोई भी मानवीय क्रिया जो तर्क अथवा युक्ति पर अवलम्बित हो, विवेकशील बही जा सकती है। इसके विपरीत यदि कोई व्यक्ति भले-बुरे का विचार किये बिना कार्य करता है तो परिणाम अच्छा न होगा। तभी तो किसी ने कहा कि ‘बिना विचारे जो करे सो पाछे पछताय’। तर्कहीन कार्य को ‘विवेकहीन’ (Irrational) कहा जा सकता है।

उद्योग में विवेकीकरण का अर्थ—

ऊपर हमने विवेकीकरण का सामान्य अर्थ बतलाया है। ‘उद्योग’ में विवेकीकरण का तात्पर्य यह है कि उद्योग की प्रत्येक क्रिया को तर्क के आधार पर अथवा किसी विशेष युक्ति से किया जाय। साधारणतः उद्योग के तीन क्षेत्र होते हैं— (अ) प्रवर्तन अर्थात् प्रारम्भिक अनुसन्धान करना (ब) निर्माण एवं (स) विज्ञापन तथा विज्ञापन। उद्योग के इन तीनों क्षेत्रों में विवेक अथवा युक्ति की आवश्यकता है। उदाहरण के लिये, प्रवर्तन के क्षेत्र में प्रवर्तक को कारण परम्परा द्वारा यह निर्धारित करना पड़ता है कि उसके उद्योग के लिये कौनसे संचालक उपयुक्त होंगे, जिन्हें प्रबन्ध संचालक बनाया जाय, पूँजी प्राप्त करने के लिये पूँजी का बलेवर कैसे बनाया जाय, श्रमजीवी वहाँ में प्राप्त किये जायें, मशीन शक्ति वहाँ में उपलब्ध होगी, आदि ?

इन प्रश्नों के हल के लिये बड़े विवेक की आवश्यकता होती है। इसी प्रकार निर्माण के क्षेत्र में उसे यह सोचना पड़ता है कि कच्चा माल कहाँ से एवं किस मात्रा में प्राप्त किया जाय, औद्योगिक कला में निपुण कारीगर कहाँ से प्राप्त होंगे, नवीनतम मशीनें वहाँ से उपलब्ध होंगी, आदि प्रश्नों को हल करने में भी युक्ति की आवश्यकता पड़ती है। तीसरे, विक्रय वृद्धि के लिये बड़े प्रयत्न करने पड़ते हैं। कारण परम्परा द्वारा यह निश्चय करना पड़ता है कि सधने सस्ता एवं कुशल यातायात का साधन कौनसा होगा, जिसके द्वारा उपभोक्ताओं के दरवाजे तक निर्मित माल पहुँचाया जाय। अतः यह स्पष्ट है कि वैज्ञानिक पद्धतियों द्वारा उत्पत्ति के विभिन्न साधनों से अधिक उपयोगिता प्राप्त करना ही वैज्ञानिक अथवा विवेकीकरण कहलाता है।

क्या विवेकीकरण कोई नवीन विचारधारा है?—

वर्तमान युग 'विवेकीकरण' का युग कहलाता है। गत कुछ वर्षों से आर्थिक क्षेत्र में विवेकीकरण का बोलबाला है, प्रत्येक उद्योग में एवं उद्योग की प्रत्येक शाखा में विवेकीकरण के प्रयास विये जा रहे हैं। अब प्रश्न यह है कि क्या पहले कभी विवेक द्वारा कार्य नहीं होते थे, क्या बिना विचार के उद्योगपति पहले कार्य करते थे, वे क्या भली प्रकार यह नहीं सोचते थे कि किस युक्ति के द्वारा उद्योग में उनकी सफलता मिलेगी? सच बात तो यह है कि विवेकीकरण औद्योगिक विषय में कोई नवीन विचारधारा नहीं है। उद्योग के साथ ही विवेकीकरणका भी जन्म हुआ, अतएव प्रारम्भ से ही विवेकीकरण की ओर उद्योगों की प्रवृत्ति रही है। हाँ, इतना अवश्य है कि उन दिनों 'युक्ति के ढग कुछ और थे, किन्तु आज कुछ दूसरे हैं और उनका व्यापक उपयोग भी किया जा रहा है। विवेकीकरण की ओर जो ध्यान दिया गया है वह इतना साधारण है और जो सफलता मिली है वह इतनी आश्चर्यजनक है कि इसे एक अचिन्त नया सिद्धान्त समझा जाने लगा है। यही नहीं, वर्तमान युग भी कभी-कभी विवेकीकरण का युग कहा जाता है। अपने प्रति दिन के व्यवहार में भी यह बात लागू होती है। हर एक मनुष्य जानता है कि उसको विवेक के द्वारा कार्य करना चाहिये, क्योंकि 'बिना विचारे जो करे सो पाछे पछलाय', किन्तु फिर भी मनुष्य त्रुटि करता है—उसके ऐसे अनेक कार्य होते हैं जिन्हें विवेकहीन (Irrational) कहा जा सकता है। इसी प्रकार उद्योग के क्षेत्र में भी पहले मनुष्य ऐसे अनेक कार्य करता था जो कि किसी तर्क पर अवलम्बित नहीं होते थे, परन्तु परिस्थितियों ने विवेकीकरण की महिमा को आज बहुत बड़ा दिया है। नवीन न होते हुए भी इसे आज नई विचारधारा माना जाता है। यही कारण है कि वाल्टर मीकन (Walter Meckon) ने विवेकीकरण को 'नव औद्योगिक क्रान्ति' के नाम से पुकारा है।

विवेकीकरण 'नव औद्योगिक क्रान्ति' है—

हाँ, विवेकीकरण को 'नव औद्योगिक क्रान्ति' (Neo-Industrial Revolution) कहा जा सकता है। अठारहवीं शताब्दी के मध्य में इंग्लैण्ड में अनेक चमत्कारपूर्ण परिवर्तन हुए, जिन्होंने देश की आर्थिक व्यवस्था में एक उवल पुषल

मन्दा दी। मशीना के आविष्कार एवं यातायात तथा सदेशवाहन के साधना ने दश के कृषि प्रधान क्लेवर को बदल कर उद्योग प्रधान कर दिया। परिणामस्वरूप देश के सामाजिक, आर्थिक एवं राजनैतिक क्षेत्रों में अनेक परिवर्तन हुए, जो इतने महत्त्वपूर्ण थे कि विश्व के आर्थिक इतिहास में आज वे 'औद्योगिक क्रांति' के नाम से विख्यात हैं। यह तो रही अठारहवीं शताब्दी की बात। ठीक इसी प्रकार प्रथम महायुद्ध से पद-दलित एवं जर्जर आर्थिक व्यवस्था को सुधारने में सन् १९१८ के बाद जर्मनी ने उद्योगों में वैज्ञानिक परम्परा का आश्रय लिया, जिसके परिणामस्वरूप उसने दिन-दूनी रात चौगुनी उन्नति की और अपनी आर्थिक दशा को उन्नति के शिखर पर पहुँचा दिया। इसी आधार पर वैज्ञानिकन अथवा विवेकीकरण की उपमा औद्योगिक क्रांति से दी गई है। दोनों ने ही उद्योग के क्षेत्र में क्रांतिकारी परिवर्तन किये, केवल समय का अंतर था। इसी कारण विवेकीकरण व 'नूतन औद्योगिक क्रांति' कहते हैं।

विवेकीकरण का उद्गम—

प्रथम महायुद्ध की सकटपूर्ण परिस्थितियों द्वारा विवेकीकरण को प्रेरणा मिली। विवेकीकरण की कोई विशेष जन्म तिथि नहीं है। सच बात तो यह है कि उद्योग के साथ ही विवेकीकरण का भी जन्म हुआ। उद्योग सनातन है, अतः विवेकीकरण भी सनातन है। इसका न आदि है न अन्त, किंतु फिर भी ऐसा कहते हैं कि विवेकीकरण का प्रसार प्रथम विश्व युद्ध (सन् १९१४-१९१८) के बाद हुआ। उस समय आर्थिक मन्दी का युग था और औद्योगिक क्लेवर पर सकट के बादल मडरा रहे थे तथा वह छिन्न-भिन्न होने की स्थिति में आ पहुँचा था। जिस प्रकार सकट के समय ही मनुष्य ईश्वर को याद करता है उसी प्रकार विश्व के उद्योगपतियों ने प्रथम महायुद्ध की सकटमय परिस्थितियों से आकुल होकर विवेकीकरण की शरण ली। विवेकीकरण का उद्गम सर्व प्रथम जर्मनी में हुआ। इसके प्रणेता वाल्टर राथेनाउन थे। प्रथम महायुद्ध में भी जर्मनी पराजित हुआ, उसकी औद्योगिक एवं आर्थिक स्थिति को बड़ा धक्का पहुँचा। एक स्वतंत्र राष्ट्र के रूप में अपनी स्थान बनाये र-ना तथा अपनी बड़ी जन-संख्या को जीवनोपयोगी वस्तुय उपलब्ध करने के लिये यह आवश्यक हो गया कि वह कोई ऐसी प्रणाली निकाले जिसके द्वारा देश के मृत-प्राय उद्योग उत्पादक बन सकें। इस हेतु जर्मनी में जा उपाय किये गए उन्हें जर्मन भाषा में 'नूतन औद्योगिक क्रांति' (Rationalisierung) कहते हैं। इन्हीं उपायों द्वारा जर्मनी ने ऐसी उन्नति की कि द्वितीय महायुद्ध में मित्र-राष्ट्रों का लेने के देने पड़ गये। अन्य देश भी विवेकीकरण की इस धारा से अछूते न रहे। लगभग सभी देशों में विवेकीकरण की प्रवृत्ति का थोड़ा-बहुत उत्तेजना मिली।

महायुद्ध ने प्रकट होने वाली निम्नलिखित परिस्थितियों ने इस उत्तेजना को विशेष प्रोत्साहन प्रदान किया.—

- (१) युद्ध के समय तथा उसके बाद भी वस्तुओं की माँग अधिक रही और उत्पादन पर्याप्त न था, अतः आवश्यकता ऐसे साधन की थी जिनकी

सहायता से अधिक से अधिक उत्पादन हो सके और लोगों की माँग पूरी हो।

- (२) युद्ध के बाद श्रमिक सघों ने काम के घण्टों में कमी और वेतन में वृद्धि करने की माँग की, अस्तु ऐसे उपाय करने आवश्यक हो गये जिनके द्वारा कम व्यय पर कुशल श्रम प्राप्त हो सके।
- (३) कुछ वर्षों बाद सन् १९२६ में मन्दी का जो भाका आया उसने उद्योग-पतियों को उत्पादन व्यय कम करने के लिए विवश किया, अतः निर्माण की विचित्र रीतियों का पुनः संगठन आवश्यक हो गया।
- (४) अन्तर्राष्ट्रीय परिपक्षों ने भी 'विवेकीकरण' को मांग्यता दी।
- (५) मुद्रा चलन की व्यवस्था में भी अनेक उलट फेर हुए।

द्वितीय महायुद्ध का प्रभाव—इस प्रकार सन् १९३६ तक विवेकीकरण के आन्दोलन का जोर रहा, किन्तु द्वितीय महासमर आरम्भ होते ही उद्योगों को विवेकीकरण की आवश्यकता न रही। जिस प्रकार कभी कभी सुख में मनुष्य को अपने सिद्धान्तों का विचार नहीं रहता, उसी प्रकार युद्ध युग में, जो उद्योगपतियों के लिए स्वर्ण युग है, वे विवेक खो बैठे, परन्तु सन् १९४५ में शान्ति स्थापित होते ही आगामी आर्थिक मन्दी से बचने के लिए उद्योगपति प्रयत्न करने लगे तथा विवेकीकरण की आवश्यकता पुनः प्रतीत होनी लगी, परिणामस्वरूप इसका अवलम्बन भी होने लगा। मितम्बर सन् १९४६ में मुद्रा का अवमूल्यन करना विवेकीकरण का ही एक उदाहरण है। इसके अतिरिक्त युद्ध द्वारा नष्ट हुए योरोप एवं एटम बम द्वारा दुर्लभ जापान ने पिछले छः सात वर्षों में जो चमत्कारपूर्ण एवं प्रसशनीय प्रगति की है वह वास्तव में विवेकीकरण अथवा युक्तिकरण का ही परिणाम है।

विज्ञान की उन्नति—शक्ति एवं यांत्रिक साधनों के क्षेत्र में अनेक नवीन आविष्कारों ने एक क्रान्ति सी मचा दी है। वस्तुओं की किस्मों में भिन्नता के स्थान पर एकरूपता आ गई है। अद्य शब्दों में हम यह कह सकते हैं कि विभिन्न भेदों को सरल करने, हाथ के काम की अपेक्षा उन्नत मशीनों का प्रयोग करने, अनाथिक कारखानों को बंद करने, उत्पादन व्यय को घटाने और बेचने में मितव्ययिता के विषय में विवेकीकरण के आन्दोलन ने बहुत उन्नति की है। इस आन्दोलन ने नवीन उत्पाद पैदा किया है तथा औद्योगिक अनुसंधान को बड़ा प्रोत्साहन दिया है। वैज्ञानिक प्रबन्ध के क्षेत्र में समय, नति तथा श्रमावृत्त अध्ययन से सम्बन्धित अनेक प्रयोग किये जा रहे हैं तथा इनमें सम्बन्धित समस्याओं को सुलझाने के लिए नवीनतम युक्तियाँ निकाली जा रही हैं। स्वचालन (Automation) तथा यांत्रिक संचार (Cybernetics) वर्तमान औद्योगिक युग की नवीन घटनाएँ हैं जिनका एक मात्र उद्देश्य वैज्ञानिक ढंग से उत्पादन व्यय में कमी करना है। आजकल विवेकीकरण उद्योग का एक अनिवार्य मय समझा जाने लगा है और सभी औद्योगिक राष्ट्र इस दिशा में प्रयत्नशील हैं।

प्रसिद्ध विद्वानों एवं समस्थानों द्वारा विवेकीकरण की परिभाषायें—

उपर्युक्त विवेचन केवल सामान्य दृष्टि से विवेकीकरण की परिभाषा पर प्रकाश डालता है। विवेकीकरण का अर्थ यही प्रकार समझने के लिए विभिन्न लेखकों तथा सस्थाओं द्वारा दी हुई निम्न परिभाषाओं से बड़ी सहायता मिलेगी :—

(१) जर्मनी की राष्ट्रीय बचत तथा कार्यक्षमता परिषद् (**National Board for Economy and Efficiency**) के अनुसार, विवेकीकरण सम्पूर्ण उद्योग को उत्तम करने के लिए व्यवस्थित योजनाओं एवं सब तान्त्रिक साधनों का उपयोग है, जिससे कम लागत पर अधिक उत्पादन मिले एवं गुणों में सुधार हो। इसका हेतु सस्ती कीमत पर अधिक परिमाण में अच्छे गुणों की वस्तुयें उपलब्ध कर जन-साधारण की सम्पन्नता बढ़ाना है।^१

(२) विश्व आर्थिक सम्मेलन, जनेवा, (**The World Economic Conference, Geneva, 1927**) के अनुसार, "श्रम अथवा वस्तुओं का न्यूनतम अपव्यय करने के लिए बनाये हुए संगठन एवं तन्त्र की पद्धति ही विवेकीकरण है।" इस प्रकार "श्रम का वैज्ञानिक संगठन, बच्चा माल एवं उत्पादन दोनों का प्रमाणीकरण, क्रियाओं की सरलता तथा विकल्प एवं आवागमन की पद्धतियों में सुधार— इनका समावेश भी विवेकीकरण में होता है।^२ विवेकीकरण की यह परिभाषा वैसे तो काफी विस्तृत है, किन्तु उद्योगों की अर्थ एवं संगठन सम्बन्धी समस्याओं पर यह समुचित प्रकाश नहीं डालती। विवेकीकरण केवल विद्यमान इकाइयों के संगठन तक ही सीमित नहीं है, किन्तु नवीन उद्योगों एवं नये कारखानों का संगठन भी इसके अन्तर्गत आता है। किसी उद्योग विशेष के लिए अनुकूलतम परिणाम क्या हों, कौनसी स्थिति सर्व-श्रेष्ठ होगी, आवश्यक धन-राशि क्या होगी, ये समस्याएँ भी विवेकीकरण के आधार पर ही हल होनी चाहिए, क्योंकि वे भी इसी के अंग हैं।

(३) अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन, १९३७ (**International Labour Organisation, 1937**) की विशेषज्ञ समिति ने विवेकीकरण की बड़ी सुन्दर परिभाषा दी है, जो इस प्रकार है :—

1. "Rationalisation is the employment of all means of technique and ordered plans which serve to elevate the whole industry and to increase production, lower its costs and improve its quality".

—National Board for Economy and Efficiency.

2. "Rationalisation includes the Scientific Organisation of Labour, Standardisation of both material and products, simplification of processes and improvement in the system of transport and marketing.

—World Economic Conference, Geneva.

(अ) सामान्य अर्थ में—विवेकीकरण वह सुधार है जो प्राचीन एवं परम्परागत परिस्थिति के स्थान पर व्यवस्थित एवं कारण परम्परा पर आधारित साधना को प्रयोग में लाता है ।

(आ) अत्यन्त सकुचित अर्थ में—विवेकीकरण से तात्पर्य किसी सस्था, शासन अथवा किसी सरकारी अथवा गैर सरकारी सेवा में किए जाने वाले ऐसे सुधारों से है जिसके द्वारा पुरानी परम्परागत प्रणालियों के स्थान पर नियमित और विवेकपूर्ण विधियों का उपयोग किया जाता है ।

(इ) विस्तृत अर्थ में—विवेकीकरण ऐसे सुधार को कहते हैं जिसमें व्यापार सस्थाओं के किसी समूह का इकाई मान लिया जाता है तथा व्यवस्थित, विवेकपूर्ण एवं संगठित प्रयास द्वारा अनियन्त्रित प्रतिस्पर्धा से होने वाली बरबादी तथा हानियों को रोकता है ।

(ई) अति विस्तृत रूप में—विवेकीकरण से तात्पर्य ऐसे सुधार से है जिसमें विशाल आर्थिक तथा सामाजिक समूहों की सामूहिक क्रियाओं में नियमित तथा विवेकपूर्ण विधियों का प्रयोग किया जाता है ।*

इस प्रकार सकुचित अर्थ में विवेकीकरण को एक विशेष कारखाने पर, विस्तृत अर्थ में एक विशेष उद्योग पर तथा अत्यन्त विस्तृत अर्थ में समस्त समाज पर लागू किया गया है ।

(४) प्रोफेसर रूपराम गुप्ता के शब्दों में, विवेकीकरण एक ऐसा तन्त्र है, जो दोषपूर्ण व्यापारिक संगठन, अपर्याप्त एवं असन्तोषजनक तान्त्रिक साज सज्जा (कार्यकर्ता एवं मशीनरी से सम्बन्धित), विषय के अप्रचलित तरीकों, अति पूँजीकरण

* (1) ' Rationalisation in general is any reform tending to replace habitual, antiquated practices by means or methods based on systematic reasoning '

(11) ' Rationalisation in the narrowest sense is any reform of an undertaking, administration or other service, public or private, tending to replace habitual, antiquated practices by means or methods based on systematic reasoning ''

(111) ' Rationalisation in the wider sense, is a reform which takes a group of business undertakings as a unit and tends to reduce waste and loss due to unbridled competition by concerted action based on systematic reasoning ''

(1V) ' Rationalisation in the widest sense, is a reform tending to use means and methods based on systematic reasoning to the collective activities of the large economic and social groups '

और अत्यधिक प्रभारों, आलस्य और अविचार के परिणामों, गलतियों और त्रुटिपूर्ण गणना की बुराइयों को दूर करता है।”*

(५) उर्विक (Urwick) ने अपनी पुस्तक 'The Meaning of Rationalisation' में विवेकीकरण की परिभाषा इस प्रकार की है—“यह एक अर्थ में उच्चतर प्रवृत्ति है और दूसरे शब्दों में एक पद्धति है। संसार की आर्थिक स्थिति का अधिकतम वैज्ञानिक नियन्त्रण सम्भव है तथा आवश्यक भी—इस धारणा को अंकित करते हुए यह एक उच्चतर प्रवृत्ति है। वस्तुओं के उत्पादन, वितरण व उपभोग में वैज्ञानिक पद्धतियों का प्रयोग किया जाता है—इस दृष्टि से यह एक पद्धति है।

विवेकीकरण के अन्तर्गत श्रम के वैज्ञानिक संगठन, बच्चे माल तथा निर्मित वस्तुओं का प्रभावीकरण, उत्पादन प्रणालियों को सरल से सरल करना, विक्रय तथा धानायात के साधनों में सुधार करना, आदि का समावेश किया जाता है।”

(६) डाक्टर डी० एच० मैक गिरीगोर (D H Mac Gregor) ने विवेकीकरण की परिभाषा निम्न शब्दों में की है —“उद्योग का ऐसा उचित संगठन जो कि न्यायोचित राज्य के नियमों पर अवलम्बित है और जिसमें उत्पादन-कर्ताओं का सम्बन्ध इस प्रकार हो कि वे निर्माणी विशेषोपयोजन (Work Specialisation) में और सिविल इवाइयों के अविनाशकारी विच्छेदन तथा नूतन कारखानों के प्रवेश पर नियन्त्रण रख सकें।” इस परिभाषा में उचित संगठन पर विशेष बल दिया गया है।

(७) डाक्टर नाथू एच एस० के दत्ता ने जो परिभाषा दी है उसमें उपयुक्त सभी परिभाषाओं का सार प्राप्त जाता है। उन्होंने विवेकीकरण की परिभाषा का पाँच भागों में विभक्त किया है —

- (१) यह देश के विभिन्न उद्योगों के ध्येय, दक्षि और प्रवृत्तियों में पूर्णरूपेण परिवर्तन ला देता है।
- (२) यह प्रत्येक प्रकार के निरर्थक विनाश को दूर कर देता है।
- (३) यह श्रमिकों में कार्यक्षमता ला देता है।
- (४) यह श्रमिकों के जीवन स्तर में प्रगति लाने का प्रयास करता है।
- (५) यह सम्पूर्ण समस्या किमी भी उद्योग विशेष के विषय में सामूहिक रूप

* "It is a technique which seeks to remove the evils of defective business organization, inadequate and unsatisfactory technical equipment (both in person and machinery), obsolete marketing methods, over capitalization and excessive overhead charges, results of idleness and thoughtlessness, mistakes, and miscalculations."

से सोची जानी चाहिए, उनको किसी व्यक्तिगत उपक्रम के लिये अलग-अलग नहीं विचारना पड़ता ।

निष्कर्ष—

उपरोक्त परिभाषाओं के विश्लेषण से यह स्पष्ट है कि अन्तर्राष्ट्रीय श्रम-संगठन द्वारा दी हुई परिभाषा के अतिरिक्त शेष सभी परिभाषाओं में कुछ न कुछ दुर्बलता रह गई है । उदाहरणार्थ, जर्मनी की राष्ट्रीय बचत एवं कार्य क्षमता परिषद् ने 'प्रौद्योगिक क्षेत्र में विवेकीकरण' को परिभाषित किया है, श्री उरविक ने 'विवेकीकरण' के केवल तीन क्षेत्रों—प्रमाणीकरण, वैज्ञानिक प्रबन्ध तथा सुगमन पर ही अधिक बल देकर इसे परिभाषित किया है, प्रोफेसर गुप्ता ने 'व्यावसायिक संगठन में विवेकीकरण' पर प्रकाश डाला है, इत्यादि । किन्तु विवेकीकरण को सर्वश्रेष्ठ परिभाषा वही है जो अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन ने दी है, क्योंकि इससे विवेकीकरण की व्यापकता का परिचय मिलता है । किसी क्षेत्र विशेष में विवेकीकरण क्या है, यह न बतलाकर अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन को विशेषज्ञ समिति ने इसके सामान्य, सङ्कुचित, विस्तृत व अति विस्तृत अर्थों पर प्रकाश डाला है । अतएव यही उपयुक्त परिभाषा है ।

विवेकीकरण के उद्देश्य—

विवेकीकरण की उपर्युक्त परिभाषाओं से इसके निम्नलिखित उद्देश्य स्पष्ट हैं—

(१) हर प्रकार के अपव्यय को रोकना—किसी भी उद्योग में यदि युक्ति-संगत एवं वैज्ञानिक पद्धतियों के स्थान पर पुरानी एवं परम्परागत पद्धतियों का प्रयोग किया जायगा, तो ऐसी दशा में अपव्यय होना स्वाभाविक है । यह अपव्यय श्रम, पूँजी, संगठन आदि सभी क्षेत्रों में हो सकता है —

(अ) दोषपूर्ण संगठन से होने वाला अपव्यय—दूषित संगठन की दशा में श्रमपीवियों तथा प्रबन्धकों दोनों को ही बहुत सा व्यर्थ परिश्रम करना पड़ता है । कभी-कभी अतिपूँजीकरण, अथवा न्यून-पूँजीकरण के कारण घोर क्षति होती है । परिणामतः उत्पादिन वस्तुओं की प्रति इकाई लागत बढ़ जाती है ।

(ब) प्रतिस्पर्धा से होने वाला अपव्यय—कभी कभी उद्योगों की पारस्परिक प्रतिस्पर्धा से भी बरबादी होती है । उदाहरणार्थ, विषम प्रतियोगिता के कारण प्रचार एवं विज्ञापन पर बहुत अधिक व्यय करना पड़ता है, विभिन्न विम्म का माल बनाना पड़ता है, जो लाभप्रद नहीं होता और अन्त में अनेक कारखाने घाटे पर चलने-चलते बंद हो जाते हैं ।

(स) दोषपूर्ण उत्पादन विधियों से होने वाला अपव्यय—अप्रचलित एवं धिमी हुई मशीनों से काम करना तथा उत्पादन की परम्परागत प्रणालियों के अपनाने में भी बड़ी हानि होती है । समय भी अधिक

लगाना है, परिश्रम भी अधिक करना पड़ता है एवं उत्पादन भी श्रेष्ठ कोटि के नहीं होते ।

- (द) उत्पादन के विभिन्न साधनों में समन्वय के अभाव से होने वाला अपव्यय—उत्पत्ति के विभिन्न साधनों—भूमि, श्रम, पूँजी, संगठन, साहस में प्रभावपूर्ण सहकारिता आवश्यक होती है । यदि इन साधनों में पर्याप्त समन्वय नहीं है, तो अपव्यय ही होगा । उदाहरण के लिए, आवश्यकता से अधिक मजदूरों की नियुक्ति कर ली गई, तो उन्हें व्यर्थ मजदूरी और भत्ता देना पड़ेगा । इसी प्रकार आवश्यकता से अधिक पूँजी लगाने से भी विनियोगकों को व्यर्थ व्यय देना पड़ेगा ।

(२) प्राप्त साधनों का श्रेष्ठतम उपयोग—विवेकीकरण का मूलभूत उद्देश्य प्रत्येक साधन का अच्छे से अच्छा उपयोग

करना होता है । प्रत्येक देश तथा प्रत्येक उद्योग के कुछ अपने भीमिक्त साधन होते हैं, जिनको घटाया या बढ़ाया नहीं जा सकता । विवेकीकरण के सिद्धांतों के अवलम्बन द्वारा यह प्रयत्न किया जाता है कि किन्हीं साधनों का उपयोग इस प्रकार किया जाय, जिससे अधिक से अधिक उत्पादन संभव हो सके ।

विवेकीकरण के मुख्य ४ उद्देश्य

(१) निम्न कारणों में होने वाले अपव्यय को रोकना :—

(अ) दोषपूर्ण संगठन ।

(ब) पारस्परिक प्रतिस्पर्धा ।

(ग) दोषपूर्ण उत्पादन विधि ।

(द) उत्पादन के साधनों में समन्वय का अभाव । !

(२) प्राप्त साधनों का श्रेष्ठतम उपयोग करना ।

(३) देश के उद्योग-धन्धों में स्थिरता लाना ।

(४) जनसाधारण का जीवन-स्तर ऊँचा रखना ।

(३) देश के उद्योग-धन्धों में स्थिरता लाना—जब कभी देश के उद्योग-धन्धों की दशा दयनीय हो जाती है, उन्हें लगातार घाटा होना है, अथवा समापन के लिये वे विवश हो जाते हैं, तो ऐसी परिस्थिति में विवेकीकरण द्वारा उद्योगों को लाभप्रद स्थिति में लाया जाता है । वास्तव में विवेकीकरण का आरम्भ उद्योगों की गिरती हुई हालत को सभाने के लिये किया गया है ।

(४) जन साधारण का जीवन-स्तर ऊँचा रखना—विवेकीकरण का एक उद्देश्य सस्ते मूल्य पर प्रमापित वस्तुयें प्रदान करके उपभोक्ताओं की सेवा करना भी है । जब जन साधारण का सस्ते मूल्य पर वस्तुयें उपलब्ध होने लगती हैं, तो उनका जीवन स्वतः उन्नत एवं सुखी हो जाता है तथा रहन-सहन का स्तर ऊँचा हो जाता है ।

अन्तर्राष्ट्रीय आर्थिक सम्मेलन सन् १९२२ ने विवेकीकरण के ७ निम्न उद्देश्य निर्धारित किए हैं :—

- (१) कम से कम प्रयत्न द्वारा अधिकतम कार्यक्षमता प्राप्त करना,
- (२) श्रम-शक्ति एवं अनिर्मित माल के निरर्थक उपयोग को दूर करना,
- (३) वस्तुओं को उपयुक्त बनाना एवं उनके वितरण में सुगमना लाना ।

इस हेतु निम्नलिखित दिशाओं में प्रयत्न करना चाहिए :—

- (I) अनावश्यक यातायात को दूर करना,
- (II) अनावश्यक मध्यस्थों को हटाना,
- (III) आर्थिक भार को कम करना,
- (IV) वस्तुओं एवं यन्त्रों का प्रमापीकरण, और
- (V) निर्माण के ढङ्गों में अनुसंधान करना ।

(४) समाज के लिए अधिक स्थायी और उच्चतर जीवन स्तर सम्भव करना ।

(५) उपभोक्ताओं के लिये कम से कम मूल्य पर वस्तुयें उपलब्ध करना ।

(६) विभिन्न वर्गों के उत्पादकों के लिये (चाहे वे बड़े हो या छोटे) उचित पारितोषिक का नियोजन करना तथा श्रमिकों एवं उपभोक्ताओं की सामाजिक समृद्धि करना ।

विवेकीकरण एवं वैज्ञानिक प्रबन्ध में अन्तर

सामान्यतः विवेकीकरण एवं वैज्ञानिक प्रबन्ध को एक दूसरे का पर्यायवाची कहा जाता है, क्योंकि दोनों ही उद्योग-धन्धों के प्रबन्ध एवं संगठन में प्राचीन एवं परम्परागत विधियों के स्थान पर नई एवं कारण परम्परा पर अबलम्बित विधियों के प्रयोग की कोशिश करते हैं। दोनों ही औद्योगिक उत्पादनशीलता को बढ़ाने के लिये प्रयत्नशील रहते हैं। दोनों ही का उद्देश्य श्रमजीवियों की कार्यक्षमता बढ़ाना, उत्पादन व्यय को न्यूनतम करना तथा बरबादी को रोकना होता है। दोनों ही प्रणालियाँ वैज्ञानिक प्रयोगों पर आधारित हैं। 'प्रयोग' तथा 'अनुसंधान' दोनों की आधारशिला हैं। परन्तु इस समानता के होते हुए भी, विवेकीकरण एवं वैज्ञानिक प्रबन्ध में कुछ मौलिक भेद हैं, जो निम्नलिखित हैं :—

(१) क्षेत्र — विवेकीकरण अति विस्तृत शब्द है और वैज्ञानिक प्रबन्ध उसका एक अंग मात्र है। विवेकीकरण की व्यापकता का परिचय, अन्तर्राष्ट्रीय श्रमिक संगठन द्वारा की गई इसकी निम्न परिभाषा से मिलता है—“सामान्यतः विवेकीकरण एक ऐसा सुधार है जो प्राचीन एवं परम्परागत पद्धतियों के स्थान पर व्यवस्थित एवं कारण परम्परा पर आधारित पद्धतियों को प्रयोग में लाता है। विवेक की आवश्यकता केवल उद्योग में ही नहीं, वरन् कृषि, व्यापार, यातायात, सदेश-वाहन आदि सभी क्षेत्रों में होती है। बिना विवेक के परिणाम कभी मंगलकारी नहीं हो सकता तथा अन्त में पछताना पड़ना है। कहने का आशय यह है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध का क्षेत्र तो केवल श्रमिकों की कार्यक्षमता तक ही सीमित है, जबकि विवेकीकरण अति विस्तृत शब्द है, जो कि अधिक उत्पादन व्यय को दूर करने की चेष्टा करता है तथा किसी उद्योग विशेष में ही क्षय (Waste) को कम करने का प्रयत्न नहीं करता, वरन् समस्त औद्योगिक

इकाइयों में से क्षय को दूर करने का प्रयत्न करता है। इस प्रकार विवेकीकरण समस्त उद्योग, समाज एवं मानव-जाति में से क्षय को दूर करता है।”

(२) आवश्यकता—वैज्ञानिक प्रबन्ध की आवश्यकता तो उस समय उठती है जबकि कारखाना स्थापित हो जाता है, किन्तु विवेकीकरण के अन्तर्गत किसी भी औद्योगिक इकाई के स्थापित होने के पूर्व की समस्याएँ भी सम्मिलित होती हैं। उदाहरण के लिये, बल्पना कीजिये कि सुरेश ग्वालियर में एक सूती बख्क मिल खोलना चाहता है, तो सर्व प्रथम प्रारम्भिक मनुसंधान के द्वारा यह देखना होगा कि क्या अन्य विद्यमान मिलों से प्रतिस्पर्धा में वह सफल हो सकेगा? उसकी प्रस्तावित औद्योगिक इकाई की पूँजी का कलेवर क्या होगा? क्या उद्योग के संचालन के हेतु योग्य प्रबन्धक उपलब्ध हैं? इत्यादि। इन प्रारम्भिक प्रवर्तन सम्बन्धी समस्याओं के हल में सुरेश को विवेकीकरण का सहारा लेना पड़ेगा। किन्तु, वैज्ञानिक प्रबन्ध की आवश्यकता यहाँ नहीं होती। कारखाना स्थापित हो जाने के बाद सुरेश को वैज्ञानिक प्रबन्ध की समस्या पर भी विचार करना होगा, इसके पूर्व नहीं।

(३) विवेकीकरण समस्त उद्योग को इकाई मान कर लागू किया जाता है, जबकि वैज्ञानिक प्रबन्ध प्रायः व्यक्तिगत कारखानों में लागू किया जाता है। विवेकीकरण की कोई भी योजना लागू करने के पहले समस्त उद्योग को एक इकाई मानना पड़ेगा तथा सबकी कठिनाइयों पर ध्यान देना होगा, परन्तु इसके विपरीत कोई भी औद्योगिक इकाई वैज्ञानिक प्रबन्ध की योजना को अकेले किसी भी समय लागू कर सकती है।

(४) वैज्ञानिक प्रबन्ध केवल श्रमिकों की कार्यक्षमता एवं उनके संगठन से ही सम्बन्ध रखता है, किन्तु विवेकीकरण के अन्तर्गत उत्पादन एवं वितरण का संगठन भी आता है। वितरण की समस्याओं (जैसे यातायात का व्यय, विज्ञापन विपणन) का हल विवेकीकरण द्वारा हो सकता है। ये चीजें वैज्ञानिक प्रबन्ध के क्षेत्र के बाहर हैं।

(५) सामान्यतः विवेकीकरण की याद आर्थिक सकट के समय होती है, जबकि वैज्ञानिक प्रबन्ध लाभ देने वाले कारखानों में भी लागू किया जाता है। विश्व का औद्योगिक इतिहास इस बात का साक्ष्य है कि मन्दी के युग में जब माँग गिर जाती है, तब व्यापारिण ब व उत्पादक प्रायः विवेकीकरण का सहारा लेते हैं तथा वैज्ञानिकों की योजनाओं द्वारा ही तात्कालिक उपचार किया जाता है। उदाहरणार्थ, विविध प्रकार के संयोग (जैसे कार्टेल, संघ आदि) का निर्माण करके विपन्न प्रतिस्पर्धा का सामना किया जाता है।

(६) समुत्तिकरण—यदि कुछ व्यावसायिक इकाइयों प्रतिस्पर्धा का उन्मूलन करके के लिए, पारस्परिक सहयोग तथा जन-हित की भावना में प्रेरित होकर संयोग का निर्माण करती हैं, तो ऐसा समुत्तिकरण, विवेकीकरण कहा जा सकता है परन्तु वैज्ञानिक प्रबन्ध या इसमें कोई सम्बन्ध नहीं है।

(७) विवेकीकरण कोई निश्चित प्रणाली नहीं है, वरन् वैज्ञानिक प्रबन्ध एक निश्चित प्रणाली है। विवेकीकरण की योजना के अन्तर्गत सुविधानुसार प्रतिस्पर्धा का उमूलन करने के लिए, उत्पादन व्ययों को न्यूनतम करने तथा बरबादी को रोकने के लिए कोई भी कदम उठाया जा सकता है। इसके विपरीत वैज्ञानिक प्रबन्ध एक निश्चित प्रणाली है, जिसकी निश्चिन्न विधियाँ हैं, जिनको उसके विद्वानों ने उचित प्रयोगों के बाद निर्धारित किया है।

विवेकीकरण एवं राष्ट्रीयकरण में अन्तर

विवेकीकरण एवं राष्ट्रीयकरण औद्योगिक विद्वानों के दो भिन्न पहलू हैं। ये एक दूसरे के पर्यायवाची नहीं, इनमें बड़ा अन्तर है। थोड़े से शब्दों में, हम यह कह सकते हैं कि राष्ट्रीयकरण के अन्तर्गत प्रबन्ध का केन्द्रीयकरण होता है और उसका आयोजन जनतन्त्रात्मक पद्धति द्वारा किया जाता है। राष्ट्रीयकरण के अन्तर्गत उद्योग पर स्वामित्व भी सरकार का होता है, किन्तु इसके विपरीत विवेकीकरण उत्पादन-क्षमता तथा श्रमिकों की कार्य-शक्ति बढ़ाने का एक साधन मात्र है, उद्योगों के स्वामित्व से इसका कोई सम्बन्ध नहीं है।

विवेकीकरण की आवश्यकता तो प्रत्येक प्रकार के उद्योग के लिये रही है और रहेगी भी, चाहे वह व्यक्तिगत उद्योग हो अथवा राजकीय। इसका प्रधान कारण यही है कि विवेकीकरण तो प्रत्येक प्रकार के उद्योग के हित के लिये होता है। युक्ति की आवश्यकता कहाँ नहीं होती? राजकीय उद्योग भी इससे बच नहीं सकते, यदि वे विवेकीहीन होकर कोई कार्य करेंगे तो उन्हें असफलता ही मिलेगी।

यदि राष्ट्रीयकरण द्वारा किसी उद्योग की कार्य-कुशलता बढ़ती है तो ऐसा राष्ट्रीयकरण भी विवेकीकरण का ही एक साधन माना जायगा।

उदाहरण के लिये, यदि अनियमितता, अकुशलता एवं भ्रष्टाचार को रोकने के लिए रोडवेज (Roadways) का राष्ट्रीयकरण किया जाय तो ऐसा 'राष्ट्रीयकरण' 'विवेकीकरण' कहा जा सकता है, परन्तु यदि अपनी आय की वृद्धि के हेतु राज्य रोडवेज का स्वामित्व ग्रहण कर ले और जनहित का ध्यान न रखने हुए अकुशल एवं अनियमित ढंग से बसें (Buses) चलावाये तो ऐसा राष्ट्रीयकरण विवेकीकरण नहीं कहलायेगा, क्योंकि यह तो विवेकीहीन क्रिया है।

विवेकीकरण के मुख्य सिद्धांत—

कुछ विद्वानों के मतानुसार 'प्रयोग' और 'अनुसंधान' (Experimentation and Research) विवेकीकरण के मूल तत्त्व हैं। विवेकीकरण का मूल हेतु है—अपभ्रम को कम करके कार्यक्षमता में वृद्धि करना, अतः इस हेतु की पूर्ति के लिए जो उपाय काम में लाये जाते हैं उन्हीं का समावेश विवेकीकरण के अन्तर्गत होता है। विवेकीकरण के उक्त लिखित उद्देश्यों की पूर्ति के लिये निम्नलिखित प्रयत्न किये जा सकते हैं :—

(१) प्रमापीकरण—निर्माणी क्रियाओं में सरलता लाने के लिये प्रमापीकरण (Standardisation) ही सर्वश्रेष्ठ औपधि है। इसके अनुसार प्रत्येक उद्योग की

वस्तु एक निश्चित प्रमाण की बनाई जायगी; उसमें भिन्नता न होगी। प्रोफेसर विम्ब्राल के मतानुसार, "प्रमापीकरण उत्पादन की किसी एक शाखा को छोड़े से साइजों, किस्मों एवं विशेषताओं में सीमित करने को कहते हैं।" उदाहरण के लिए, प्राचीन बाल में जूनों के निर्माण पहले प्रत्येक व्यक्ति के पैर का नाप लेते थे और फिर जूते तैयार करते थे। लेकिन अब चाड़े से स्टैन्डर्ड साइज के जूते तैयार करने पर हरेक आदमी के पैरों के लगभग जूते तैयार हो सकते हैं। इसी प्रकार बाजारों में स्टैन्डर्ड साइज के सिनेसिताए कपड़े भी विक्रित हैं।

विवेकीकरण के आठ सिद्धांत

- (१) प्रमापीकरण ।
- (२) सुगमन ।
- (३) विशिष्टीकरण ।
- (४) यन्त्रीकरण ।
- (५) सयुक्तीकरण ।
- (६) औद्योगिक अनुसंधान ।
- (७) वैज्ञानिक प्रबन्ध ।
- (८) अभिनवीकरण एवं स्वचालन ।

(२) सुगमन—वस्तुओं के प्रकार को कम करना 'सुगमन' (Simplification) कहलाता है। डॉक्टर चार्ल्स के मतानुसार सुगमन के अन्तर्गत निर्माणाओं की विभिन्न तरह की वस्तुयें बनाने के लिए परेशान नहीं होना पड़ता। सुगमन का एक आशय यह भी है कि उत्पादन प्रणालियाँ सरल से सरल हों। वे इतनी पेचीदा न हों कि श्रमिकों को अधिक कठिनाई उठानी पड़े।

(३) विशिष्टीकरण—अधिकतम प्रमापीकरण में विशिष्टीकरण को प्रोत्साहन मिलना है। विशिष्टीकरण का प्रयोग इसलिए किया जाता है कि प्रत्येक उद्योगपति की उत्पादन क्षमता बढ़े। प्रत्येक उद्योग विभिन्न वस्तुओं के निर्माण में उतनी कार्यक्षमता प्राप्त नहीं कर सकता जितनी कि वह एक ही वस्तु का उत्पादन करने में प्राप्त कर सकता है। इसी उद्देश्य से विशिष्टीकरण का प्रयोग किया जाता है। यही नहीं, उत्पादन की विभिन्न क्रियाओं का भी विशिष्टीकरण किया जाता है। इसके अनुसार एक सस्था केवल एक ही प्रकार की वस्तु का उत्पादन करती है और दूसरी सस्था किसी अन्य प्रकार की वस्तु का। विशिष्टीकरण श्रमिकों के कार्य में भी लागू होना है, अर्थात् एक श्रमिक किसी कार्य विशेष का केवल एक भाग ही करता है। इससे श्रमिकों की वैयक्तिक कार्यक्षमता एवं उत्पादनशीलता बढ़ती है। इस अंग पर विस्तार से आगे विचार किया गया है।

(४) यन्त्रीकरण—प्रमापीकरण एवं विशिष्टीकरण के लिये यन्त्रीकरण अनिवार्य है। वर्तमान युग ही 'यन्त्र का युग' कहलाता है, क्योंकि आज छोटी से छोटी क्रिया भी एक-एक यन्त्र में सम्पादन की जा सकती है। यन्त्रों के प्रयोग से श्रमिकों की कार्यक्षमता बढ़ती है और उत्पादन को भी प्रोत्साहन मिलता है। उत्पादन एवं श्रम की

प्रगतिशीलता भी यन्त्रों द्वारा बढ़ती है। यन्त्रों द्वारा बनी हुई वस्तुएँ भी प्रायः एक रूप होती हैं। इस सम्बन्ध में यह न भूलना चाहिए कि विवेकीकरण का आशय अधिकतम यन्त्रीकरण से नहीं है। यदि किसी कार्य में यन्त्रों के स्थान पर अधिक श्रमिकों के प्रयोग से ही अधिकतम कुशलता की प्राप्ति है, तो विवेकीकरण के सिद्धान्तानुसार यन्त्रों का नहीं बल्कि श्रमिकों का ही उपयोग करना चाहिये।

(५) सयुक्तीकरण—सयुक्तीकरण विवेकीकरण का पंचम मुख्य सिद्धान्त है। विषम प्रतिस्पर्धा का उन्मूलन करके, पारस्परिक सहयोग की भावना बढ़ाने एवं जनहित की दृष्टि से किए हुए विभिन्न व्यापारिक इकाईयों के एकीकरण को ही सयुक्तीकरण, (Combination) कहते हैं। उदाहरणार्थ, मान लीजिये कि A, B तथा C तीन व्यापारिक इकाईयाँ हैं, जो कि साईकिल का व्यापार करती हैं। A एक साईकिल को ₹५० में बेचना है, B प्रतिद्वन्द्वितावश ग्राहकों को अपनी और आकर्षित करने के उद्देश्य से साईकिल को ₹३५ में बेचता है, और C इसी भावना से ₹३० में बेचना है। अतः ये तीनों व्यक्ति पारस्परिक प्रतिस्पर्धा का उन्मूलन करने के उद्देश्य से मिल कर एक संयोग बना ल, तो ऐसा कार्य विवेकीकरण कहलायेगा, परन्तु यदि संयोग बनाने के उपरान्त एकाधिकार प्राप्त होने पर वे जनता का शोषण शुरू कर दें तो इसे विवेकीकरण न कहेंगे। जिन कारखानों को लगातार हानि हो रही हो, उन्हें बन्द करके सुसंगठित कारखानों के साथ उत्पादन करना भी विवेकीकरण ही कहलायेगा।

(६) औद्योगिक अनुसन्धान—विवेकीकरण के उद्देश्य की पूर्ति के लिये औद्योगिक अनुसन्धान अति आवश्यक है, नवीन आविष्कारों द्वारा उत्पादन में वृद्धि होनी है और कुशलता बढ़ती है, अतएव औद्योगिक अनुसन्धानशालाओं का खोलना भी विवेकीकरण का ही एक अंग है।

(७) वैज्ञानिक प्रबन्ध—श्रमिकों के काम करने की दशाओं का विवेक से अध्ययन करना चाहिये और युक्तिपूर्ण ढंग से उनसे काम लेना चाहिये। वास्तव में वैज्ञानिक प्रबन्ध विवेकीकरण का ही भाग है। इसके अन्तर्गत उत्पादन की परिस्थिति को सुधारने तथा श्रमिकों एवं कर्मचारियों की कार्यक्षमता में वृद्धि करने से उत्पादन-शीलता बढ़ाई जाती है।

(८) अभिनवीकरण एवं स्वचालन—अभिनवीकरण के अन्तर्गत अप्रचलित तथा अकुशल मशीनों के स्थान पर नई मशीनों का प्रयोग किया जाता है। नई-नई मशीनें पुरानी मशीनों की अपेक्षा अधिक श्रेष्ठ होती हैं। अनुसन्धान एवं आविष्कार के द्वारा नई मशीनों में सदैव इस बात का प्रयत्न किया जाता है कि ये अधिकतम से अधिक स्वचालित हों, जिसमें मानवीय श्रम का अपव्यय रोका जा सके। आजकल स्वचालित यन्त्रों का प्रयोग दिन दूनी रात चौगुनी उत्पत्ति कर रहा है।

विशिष्टीकरण का सिद्धान्त (Principle of Specialisation)

विशिष्टीकरण की परिभाषा—

‘विशिष्टीकरण’ से हमारा तात्पर्य है किसी व्यवसाय या कार्य विशेष में निपुणता प्राप्त करना। प्रोफेसर किम्बल (Kimball) के मतानुसार “विशिष्टीकरण प्रथम के सीमित क्षेत्र में केन्द्रीयकरण को कहते हैं।” आजकल छोटी से छोटी वस्तु के सम्बन्ध में अधिक से अधिक जानकारी प्राप्त करने की प्रयास चल पड़ी है। किसी भी क्षेत्र में देखिये, अधिकांश लोगों की प्रवृत्ति विशिष्टीकरण की ओर ही है। उदाहरण के लिये एक जूने के कारखाने को ले लीजिए। जूने के कारखाने में श्रमिकों का एक वर्ग चमड़ा कमाता है, दूसरा उसे काटना छाँटता है, तीसरा सिलाई करता है और चौथा उसे अन्तिम रूप देता है। इन प्रकार जूने के निर्माण की क्रिया अनेक सूक्ष्म प्रक्रियाओं में विभाजित कर दी जाती है और प्रत्येक प्रक्रिया उसमें दक्ष श्रमजीवियों द्वारा सम्पन्न की जाती है। इस प्रकार वकालत के पेशे का लीजिये। कोई इन्कम-टैक्स के मामलों का विशेषज्ञ है तो कोई दीवानी के मामलों का और कोई फौजदारी के मामलों का। सर्व-मुक्त वर्तमान युग ही विशिष्टीकरण का युग है।

अपने सामान्य अर्थ में विशिष्टीकरण अत्यन्त प्राचीन है। भारतवर्ष में लोगों के काम प्रायः जाति के आधार पर बँटे थे, प्रमुख जातियाँ चार थी—ब्राह्मण, क्षत्री वैश्य और शूद्र। ब्राह्मणों का काम शिक्षा देना, क्षत्रियों का काम युद्ध करना, वैश्यों का काम व्यापार करना और शूद्रों का काम सेवा करना था। वर्तमान युग में विशिष्टीकरण की प्रगति बड़ी तेजी से हुई है, यद्यपि उसका स्वरूप वैसा नहीं रहा। आजकल विशिष्टीकरण केवल उद्योगों में ही नहीं बल्कि जीवन के प्रत्येक क्षेत्र में व्याप्त हो गया है।

विशिष्टीकरण के प्रमुख स्वरूप—

विशिष्टीकरण के प्रमुख स्वरूप निम्नलिखित हैं :—

(१) पेशों का विशिष्टीकरण—आजकल प्रायः यह देखने में आता है कि लोग विभिन्न प्रकार के व्यवसायों को न करके अपनी रचि एवं योग्यता के अनुसार सर्व श्रेष्ठ व्यवसाय का अपनाते हैं। इसी का ‘पेशेवर श्रम-विभाजन’ (Specialisation of Trade) कहते हैं। वर्तमान युग में इसी प्रकार का विशिष्टीकरण बहुत बढ़ गया है। उदाहरण के लिए केवल अध्यापक, डाक्टर, वकील या इन्जीनियर ही नहीं मिलते, बल्कि अध्यापक के क्षेत्र में कोई वाणिज्य विशेषज्ञ होता है, कोई विज्ञान विशेषज्ञ और कोई कला विशेषज्ञ। यही नहीं, अनेक वाणिज्य क्षेत्र में ही, कोई एका-उन्टैसी का विशेषज्ञ है तो कोई व्यावसायिक संगठन का और कोई वाणिज्य अर्थशास्त्र का। इसी प्रकार नान, कान, गले के विशेषज्ञ, दवाओं प्रयुक्त अल्प चिकित्सा के विशेषज्ञ, दाँतो अथवा टी० वी० के विशेषज्ञ मिलेंगे। इन्जीनियरों में भी कोई विविध इन्जीनियर

होगा, कोई इलैक्ट्रिकल और कोई मिकेनिकल । वकील भी दीवानी, फौजदारी, माल, आय-वर, विक्रय कर आदि के विशेषज्ञ हो सकते हैं । इसी प्रकार दर्जी भी कुछ कपडे मरदाने सीते हैं और कुछ केवल महिलाओं के वस्त्र ।

(२) श्रम का विशिष्टीकरण—आजकल केवल पेशेवर विशिष्टीकरण नहीं, वरन् काम का विशिष्टीकरण (Specialisation of Functions) भी देखने को मिलता है । प्रत्येक व्यक्ति में कोई विशेष कार्य करने का चाव होता है, अतः मानसिक एवं शारीरिक क्षमता के अनुसार उसे कार्य सौंपने की प्रणाली ही 'श्रम-विभाजन' कहलाती है । यन्त्रों के अधिकतम प्रयोग के कारण श्रम विभाजन अपनी चरम सीमा पर पहुँच गया है । उदाहरणार्थ एक जूते के कारखाने में चमड़ा कमाने में दक्ष श्रमिक चमड़ा कमाने का काम करते हैं, सिलाई में दक्ष व्यक्ति सिलाई का काम करते हैं, इत्यादि । वास्तव में श्रम विभाजन के अनेक लाभ होने हैं, जिनके प्राप्त करने के लिए ही यह विशिष्टीकरण हुआ है । शारीरिक श्रम में विशिष्टीकरण से सामान्यतः गति तथा कार्यक्षमता बढ़ जाती है ।

(३) भौगोलिक विशिष्टीकरण—उद्योगों के विकास पर भौगोलिक परिस्थितियों का गहरा प्रभाव पडा है । उदाहरण के लिए, जूतों के व्यवसाय के लिए बलरत्ता, वस्त्र मिल उद्योग के लिए बम्बई और अहमदाबाद, लौह एवं स्पात उद्योग के लिए टाटानगर, सीमेंट के लिए डालमियानगर आदि भौगोलिक विशिष्टीकरण (Geographical or Territorial Division of Labour) के उदाहरण हैं । कुछ केन्द्रों में पूर्वारम्भ अथवा भौगोलिक प्रादुर्भाव के कारण भी उद्योग स्थापित हो गये हैं, जैसे फिरोजाबाद में काच एवं चूड़ियों का व्यवसाय ।

औद्योगिक इकाइयों का विशिष्टीकरण—

विशिष्टीकरण के सिद्धांत के प्रादुर्भाव के पूर्व एक ही कारखाना विभिन्न प्रकार की वस्तुओं का निर्माण करता था जैसे इन्जीनियरिंग का कारखाना विभिन्न प्रकार की मशीनें तैयार करता था, परंतु आजकल यह प्रथा प्रायः बन्द हो गई है । अब हम देखते हैं कि एक कारखाना पूरी मशीन न बना कर केवल एक ही प्रकार के या कुछ पुरजे ही तैयार करता है जैसे मोटर के इन्जिन बनाना अथवा केवल बस की बाँड़ी बनाना । पहले कारखाने अपनी आवश्यकता को वस्तुतः स्वयं बनाते थे, परन्तु बाद में उन्होंने अनुभव किया कि स्वयं बनाने की अपेक्षा अलग से क्रय करने में अधिक सुविधा होगी । यह प्रवृत्ति आजकल इतनी बढ़ गई है कि अब एक मशीनरी बनाने वाला कारखाना भी उसके सारे पुरजे अपने यहाँ नहीं बनाता । वह अपनी निजी डिजाइन देकर उन्हें विशिष्ट कारखानों में तैयार करा लेता है । उदाहरणार्थ, मोटर के कारखाने बैटरी, पिस्टन, रिंग तथा अन्य पुरजे विशेष कारखानों से तैयार कराते हैं । विशिष्टीकरण को इस प्रवृत्ति के दो मुख्य कारण हैं—प्रथम बड़ पैमाने के उत्पादन में व्यय कम हो जाता है और इस प्रकार एक कारखाने को पुरजे स्वयं बनाने की अपेक्षा

खरीदने में सस्ते पड़ते हैं। केवल एक विशेष शाखा में उत्पादन करने से अनुसन्धान के काम में आसानी हो सकती है।

विशिष्टीकरण के उपयुक्त स्वरूप में कहीं-कहीं अपवाद भी दृश्यमान होते हैं। प्रथम अपवाद तो यह है कि जब किसी औद्योगिक सस्या का आकार बहुत बड़ा जाता है, तब उसको बहुत बड़ी मात्रा में सहायक वस्तुओं की आवश्यकता पड़ती है, जिनको स्वयं बनाने में उसे अधिक सुविधा एवं लाभ रहता है। उदाहरण के लिये, स्वित्झर के जे० बी० मधाराम के कारखाने को ही ले लीजिए। विस्कुटों और गोलियों के इस कारखाने में इन वस्तुओं का उत्पादन इतनी अधिक मात्रा में होता है कि सामान बाजार में देने के लिये इसे बहुत बड़ी मात्रा में डिब्बों आदि की जरूरत पड़ती है। ये सारे डिब्बे इसी कारखाने में बनाये जाते हैं। दूसरे कभी-कभी ऐसा होता है कि कारखाना मुख्य वस्तु के उत्पादन के साथ-साथ गौण वस्तुओं का भी स्वयं उत्पादन करने लगता है, जैसे—शक्कर के कारखाने द्वारा शीरा या मलकोहल तैयार करना।

संक्षेप में, हम यह कह सकते हैं कि ज्ञान-विज्ञान, राजकीय सहायता, यंत्रीकरण, श्रम संगठन तथा सम्पत्ता के विकास से विशिष्टीकरण को पोषण मिला। प्रमण्डल विशेष, विशेष प्रक्रियाओं में कुशल होते चले गये। श्रमिकों को तान्त्रिक प्रशिक्षण ने भी विशिष्टीकरण में सहायता प्रदान किया है। आज एक कम्पनी में इंजीनियर, एकाउन्टेन्ट, विज्ञापन विशेषज्ञ, सेक्रेटरी, टाइपिस्ट, परिव्यय लेखा विशेषज्ञ आदि व्यक्तियों का मिलना सामान्य बात है। विशिष्टीकरण एवं श्रम विभाजन एक दूसरे पर निर्भर हैं। जब एक कार्य एक व्यक्ति की सामर्थ्य के बाहर हो गया तो उसका उपविभाजन हुआ और तत्पश्चात् विशिष्टीकरण का प्रादुर्भाव हुआ। फिर विशिष्टीकरण द्वारा एक ही क्रिया के अनेक उप-विभाग होते चले गये।

विशिष्टीकरण के लाभ

विशिष्टीकरण से निम्नलिखित लाभ होते हैं —

(१) विशिष्टीकरण के अन्तगत उत्पादन की प्रत्येक क्रिया एक विशेषज्ञ द्वारा सम्पन्न की जाती है। फलतः जो भी कार्य किया जाता है वह श्रेष्ठ कौटि का होता है। यही नहीं, उत्पादन में वृद्धि होती है तथा उत्पादन का व्यय भी अपेक्षाकृत कम होता है।

(२) श्रम जीवियों का-चुनाव बड़ी सावधानी से उनकी शारीरिक एवं मानसिक क्षमता के अनुसार किया जाता है। उनके प्रशिक्षण पर भी कम समय तथा कम धन व्यय होता है, क्योंकि उनको समस्त कार्य नहीं, वरन् कुछ कार्य की केवल एक छोटी-सी क्रिया का ही ज्ञान कराया जाता है। प्रशिक्षण अत्यन्त सरल हो गया है। श्रमिक को काम बदलने का भी कष्ट नहीं उठाना पड़ता और न व्यर्थ समय ही नष्ट होता है।

(३) घोखेबाजी की भी अब कम आशका है क्योंकि एक ही कार्य अनेक व्यक्तियों में बाँटा रहता है । लगातार के अकुश से परिणाम भी श्रेष्ठ निकलते हैं ।

(४) विशिष्टीकरण का प्रमुख उद्देश्य व्यक्ति विशेष की योग्यता का पूर्ण सदुपयोग करना है । एक ही कार्य को निरन्तर लगन के साथ करने से श्रमिक की कार्यक्षमता भी सदैव बढ़ती रहती है ।

(५) विशिष्टीकरण द्वारा श्रमिकों का साख भी बढ़ती है । काम विशेष के आधार पर श्रमजीवी प्रसिद्ध हो जाते हैं, जैसे फौजदारी के मामलों के लिए शिवदयाल धकील, वाणिज्य सम्बन्धी पुस्तकों के प्रकाशन के लिए नवयुग साहित्य सदन, घड़ियों के लिए स्विट्जरलैण्ड के श्रमजीवी इत्यादि ।

विशिष्टीकरण की हानियाँ—

(१) विशिष्टीकरण के परिणामस्वरूप किसी भी श्रमिक को सम्पूर्ण कार्य के उत्पादन में रुचि नहीं रहती, क्योंकि उसका सम्बन्ध एक क्रिया विशेष से होता है । परिणामतः सम्पूर्ण वस्तु के उत्पादन के आनन्द का वह अनुभव नहीं कर पाता ।

(२) नये नये आविष्कार तथा प्रक्रियाओं से कारखानों को विशिष्टीकरण के आर्थिक सम्बन्धों का सामना करना पड़ता है । अति विशिष्टीकरण युक्त यन्त्र पुराने यंत्रों को बेकार कर देता है और कभी-कभी तो कारखानों को बन्द करने की नीवत आ जाती है । कारखाना बन्द होने की दशा में श्रमजीवी बेकार हो जाते हैं और वे अन्यत्र समान मजदूरी पर कार्य नहीं कर सकते ।

(३) विशिष्टीकरण की योजना के अतर्गत श्रमिक के तान्त्रिक प्रशिक्षण पर भी बहुत काफ़ी व्यय करना पड़ता है । अतः यह प्रणाली काफ़ी खर्चीनी है ।

(४) एक ही व्यक्ति के लिए विशिष्टीकरण के बढ़ने पर पूर्ण ज्ञान प्राप्त करना कठिन हो जाता है । उत्पादन की केवल एक ही क्रिया विशेष को करने के कारण उसका दृष्टिकोण सकुचित हो जाता है और उसमें कृपमरूकता बढ़ती है । उद्योग के विभिन्न विभागों तथा उप-विभागों के सम्बन्ध में उसे अस्पष्ट ज्ञान रहता है ।

(५) श्रमिकों में उत्तरदायित्व की भावना भी कम हो जाती है ।

(६) प्रत्येक उप-विभाग में अलग अलग अधिकारी विभिन्न मनोवृत्तियों के रहते हैं । उनकी स्वयं की सूझबूझ का व्यापार पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ सकता है । कार्य के पूर्ण होने में भी अधिक समय लग जाता है ।

(७) किसी विशेषज्ञ में समान योग्यता का अभाव होने के कारण उसका व्यक्तिगत विकास रुक जाता है और वह हतोत्साहित हो सकता है । कागजी काम का अधिक बढ़ना, भेद-भाव एवं पारस्परिक वैमनस्य के परिणामस्वरूप उत्पादन शिथिल पड़ जाता है ।

विशिष्टीकरण की सीमायें—

विशिष्टीकरण की सफलता के लिए निम्न बातों का पूरा होना आवश्यक है—

(१) वस्तु का बाजार काफी विस्तृत हो तथा माँग भी अधिक हो, जिससे बड़े पैमाने पर उत्पादन सम्भव हो सके ।

(२) किस्मों की न्यूनता तथा प्रत्येक किस्म की उचित माँग का होना अनिवार्य है ।

(३) यदि किस्म तथा उत्पादन विधियों में लगातार परिवर्तन होता रहे, तो भी विशिष्टीकरण सम्भव नहीं ।

अन्त में, यह निश्चयता अनावश्यक न होगा कि विशिष्टीकरण के परिणाम-स्वरूप उत्पादन श्रेष्ठ, प्रमाणित तथा सस्ता होता है । माल के सस्ते होने से उसकी माँग बढ़ जाती है । दूसरे, यह भी उल्लेखनीय है कि अनिवार्य वस्तुओं के उत्पादन में विशिष्टीकरण उपयुक्त होता है तथा विलास की वस्तुओं के सम्बन्ध में ऐसी बात नहीं है । अल्प गहन विशिष्टीकरण से कार्यक्षमता के स्थान पर अक्षमता उत्पन्न हो सकती है ।

स्वचालन

(Automation)

आज अमेरिकी व्यापार क्षेत्र में 'स्वचालन' का बड़ा बोलबाला है । 'स्वचालन' का अभिप्राय कार्य अपने आप होने से है और इसके अन्तर्गत इस उद्देश्य की पूर्ति करने वाले समस्त साधन एवं विधियाँ सम्मिलित हैं ।

वास्तव में स्वचालित मशीन बड़ी चमत्कारिक हैं । एक ही उदाहरण से यह बात भली प्रवार स्पष्ट हो जायगी । स्वचालित टेलीफोन पर बात करने के लिए उपभोक्ता को डायल पर नम्बर लगाना पड़ता है । यदि लाइन खाली न हो तो उसे प्रतीक्षा करने पड़ती है और जब लाइन खाली हो जाय तो पुनः नम्बर लगाना पड़ता है । लेकिन स्वचालन के अन्तर्गत उपभोक्ता को दुबारा नम्बर लगाने की जरूरत नहीं है, क्योंकि मानवी मस्तिष्क की भाँति वह यन्त्र भी नम्बर स्मरण रख सकता है, अतः आपको प्रतीक्षा करने की आवश्यकता नहीं है, क्योंकि जैसे लाइन खाली होगी वैसे ही घण्टी बज उठेगी और दुबारा नम्बर लगाये बिना ही वार्ता की जा सकती है । इसी प्रकार उत्पादन में भी स्वचालन ने भारी क्रान्ति उपस्थित कर दी है । जहाँ पहले एक बिजली-बल्ब निर्माता को ६०,००० बल्ब बनाने में ७५,००० मजदूर लगाने पड़ते थे वहाँ अब केवल २३० मजदूर ही उतना काम कर सकते हैं । इसका रहस्य 'स्वचालन' में ही छिपा है ।

अभी तो छोटे-मोटे कार्यों के लिए, जैसे—माल रखने, उठाने, एकत्र करने, बण्डल बनाने व वितरण करने में स्वचालित मशीनों का उपयोग किया गया है, लेकिन बहुत शीघ्र ही इन्जीनियर एक पूरा कारखाना ही 'स्वचालन' के आधार पर स्थापित कर सकेंगे । यह सही है कि छोटे-छोटे उपक्रमों के लिए यह बहुत महंगा है, लेकिन ऐसी आशा है कि भविष्य में इनका मूल्य कम हो जायगा ।

किन्तु श्रमिकों में स्वचालन का क्या प्रभाव होगा ? यह तो निर्विवाद है कि उसकी स्थिति में परिवर्तन होगा, किन्तु स्वचालित मशीनें उसे विल्कुल ही प्रतिस्थापित (Replace) न कर सकेंगी। वास्तव में, श्रमिकों को अपना परिश्रम अधिक रुचिपूर्ण प्रतीत होने लगेगा। भारी और नीरस कार्य कम हो जायेंगे। स्वचालन के लिए अधिक (किन्तु विभिन्न प्रकार की क्रियाओं के लिए) मजदूरों की आवश्यकता होगी। हाँ, अनुसूचित मजदूरों की माँग कम हो कर कुशल मजदूरों के लिए माँग बढ़ जायेगी। यही नहीं, ये मशीनें अधिक उत्पादन करगी, जिससे मजदूरों का जीवन स्तर ऊँचा उठेगा।

जहाँ साधारण मशीनों ने मनुष्य के हाथ पैरों का स्थान लिया है, वहाँ स्वचालित मशीनें उसके मस्तिष्क का स्थान ग्रहण करने लगी हैं, अतः मजदूरों में बेकारी फैलने का भय निराधार नहीं कहा जा सकता। दूसरे शब्दों में, किसी देश को स्वचालन का प्रयोग केवल इसीलिए ही नहीं करना चाहिए कि एक अन्य देश बैठा कर रहा है। उस अपनी जन शक्ति को भी ध्यान में रखना चाहिए। जनरल इलेक्ट्रिक कम्पनी की अनुसन्धान प्रयोगशाला के डाइरेक्टर श्री हम्फ्री का कथन है कि यदि स्वचालन का सही उपयोग हो तो श्रमिकों के लिए भयभीत होने का कोई कारण नहीं। उन्होंने कहा कि ब्रिटेन और अमेरिका के लिए यह विधि भले ही उपयुक्त हो, भारत के लिए तो यह अनुपयोगी है, क्योंकि यहाँ अपार जन शक्ति सुलभ है। भारत को तो अग्रगण्य की हुई मशीनों की अपेक्षा मानवी श्रम का उपयोग करना श्रेष्ठ है।

STANDARD QUESTIONS

1. What is rationalisation ? Is it a new conception ?
2. Discuss the circumstances which have led to the idea of Rationalisation. Is it "Neo Industrial Revolution" ?
3. Give a clear and concise definition of 'Rationalisation.' Is it different from Scientific Management ? Also differentiate between 'Rationalisation' and 'Nationalisation'.
4. Briefly describe the principles underlying Rationalisation.
5. Define the terms 'Specialisation' Discuss its various forms. What are its merits, demerits and limitations ?
6. What do you understand by the term 'Automation' ? How far do you advocate Automatisation of Indian Industries ?

अध्याय २

विवेकीकरण के गुण-दोष

(Merits and Demerits of Rationalisation)

विवेकीकरण के लाभ

भूमिका—

अध्ययन की सुविधा के लिए विवेकीकरण के लाभों को चार भागों में बाँटा जा सकता है :—

(I) उत्पादकों को लाभ—

उत्पादकों की दृष्टि में विवेकीकरण की नीति का अनुमरण करने से निम्न लाभ होते हैं .—

(१) प्रमापीकरण से निश्चित प्रमाण का ही माल बनता है । इसमें निम्न लाभ मिलने की आशा होती है—

(अ) प्रमापीकरण से बड़े पैमाने पर उत्पत्ति हो सकती है तथा केवल थोड़ी सी प्रमापित किस्म तैयार करने से उत्पादन व्यय भी कम हो जाते हैं ।

(ब) प्रमापित वस्तुओं के बनाने में एक के स्थान पर दूसरी वस्तु का प्रयोग हो सकता है ।

(स) वस्तुओं को दिखाने की आवश्यकता नहीं रहती, क्योंकि श्रेष्ठ किस्म के कारण उपभोक्तागण बिना छूटे माल को ले लेते हैं ।

विवेकीकरण के लाभ

(१) उत्पादकों को लाभ ,

(II) श्रमिकों को लाभ ,

(III) उपभोक्ताओं को लाभ , और

(IV) राष्ट्र के लिए लाभ ।

(द) प्रमापीकरण से सरह-सरह के डिजाइन बनाने में व्यर्थ समय और धन बरबाद नहीं होता । उसे उत्पादन विधियों में सुधार करने में लगाया जा सकता है ।

(य) प्रमापित किस्म प्रायः ऊँची होती हैं; अतः इसके द्वारा किस्म में सुधार होता है । किन्वाले के शब्दों में, "प्रमापित वस्तु विशेष वस्तु में हमेशा

अधिक संतोषप्रद होनी है, इसलिए जब तक बहुत बड़ा कारण न हो, तब तक ग्राहक प्रमापित वस्तु से नहीं हटना ।”

(र) प्रमापित वस्तु के उत्पादन में काम आने वाला स्टोर तथा अन्य सामान कई किस्मा में इकट्ठा नहीं करना पड़ता, अतः कार्यशील पूँजी की मात्रा बहुत कम रह जाती है ।

(ल) प्रमाणीकरण से विशिष्टीकरण को भी प्रोत्साहन मिलता है ।

(२) सुगमन द्वारा उत्पादन के ढङ्ग सुधर जाते हैं, कच्चे माल और मानवीय प्रयत्न के विनाश को रोका जाता है । उत्पादन एवं कार्यकुशलता में वृद्धि होती है, न्यूनतम क्षय होना है । श्रमिकों की कार्यशक्ति बढ़ती है और न्यूनतम पूँजी द्वारा अधिकतम लाभ होना है ।

लाभ

(१) उत्पादकों को लाभ — बड़े पैमाने पर प्रमाणीकरण से लाभ — बड़े पैमाने पर उत्पादन तक के अंतराल पर इससे वस्तु का प्रयोग वस्तु विनिर्माण की आवश्यकता नहीं उत्पादन विधियों में सुधार आती है ।

१. न्यूनतम से उत्पादन के दंडों में सुधार ।
२. विशिष्टीकरण से उत्पादन क्षमता में वृद्धि ।
३. औद्योगिकरण से अधिक उत्पादन संभव ।
४. यन्त्रीकरण से अधिक उत्पादन संभव ।
५. औद्योगिक अनुसंधान से प्रयोग की सुविधा ।
६. वैज्ञानिक प्रयत्न से श्रमिकों की कार्यकुशलता में वृद्धि ।

(२) श्रमिकों को लाभ — वेतन में वृद्धि कायदा से शक्तिशाली में वृद्धि से प्रयत्न में सुधार ।

(३) उपभोक्तृओं को लाभ — यन्त्रीकरण से वस्तुओं की कीमतों में सुधार का प्रभाव ।

(४) राष्ट्र को लाभ — देश की आर्थिक व-औद्योगिक शक्ति, आर्थिक आधुनिकता का सुधारण विदेशी प्रतिस्पर्धा से रक्षा ।

हानियाँ

१. औद्योगिकरण के दंडों की अवधि ।
२. अकार्यकुल मूल्य का दर ।
३. संपूर्ण रूप से उद्योगों पर दुष्प्रभाव ।
४. पूँजी बर्बादी की संभावना ।
५. व्यक्तित्व का नष्ट ।
६. उपरोक्त के कारण ।
७. सुगमन के कारण ।
८. श्रमिकों के ह-रा विरोध ।

विशेकीकरण

के

लाभ-हानियाँ

(३) विशिष्टीकरण से भी उद्योगपति की उत्पादन-क्षमता बढ़ती है । प्रत्येक उद्योग विभिन्न वस्तुओं के निर्माण में उतनी कार्यक्षमता प्राप्त नहीं कर सकता जितनी वह एक ही वस्तु का निर्माण करने में प्राप्त कर सकता है ।

(४) यन्त्रीकरण द्वारा अधिक उत्पादन सम्भव होना है एवं वस्तुएँ एक ही प्रकार की होती हैं । बड़ी मात्रा में उत्पादन सम्भव होने के कारण विक्रय मूल्य कम रखे जा सकते हैं, क्योंकि भीतरी तथा बाहरी बचतें होती हैं । फिर मशीनों के द्वारा उत्पादन शीघ्र होना है । मशीनों ने प्राकृतिक शक्तियों का भी उपयोग सम्भव कर

दिया है, जिससे उत्पादन में महायत्ना मिली है। इनके अनिरीक्त धर्म विभाजन, जिनसे उत्पादका को अनेक लाभ होते हैं, वास्तव में यन्त्रीकरण का ही परिणाम है।

(५) सयुक्तीकरण के द्वारा पास्परिक प्रतिद्वन्द्विता का उमूलन होना है, सहयोग की भावना का प्रोत्साहन मिलता है एवं जन हित का अवसर मिलता है। विवेकीकरण के सिद्धान्तानुसार सिविल इकाइयाँ बन्द कर दी जाती हैं, उत्पादन पर नियन्त्रण रहता है, कोई सदस्य अपने निर्धारित कटे से अधिक उत्पादन नहीं कर सकता। फलस्वरूप अधिक उत्पादन का भय नहीं रहता। उत्पादन के विक्रय एवं वितरण में भी व्यर्थ का भय नहीं रहता। उद्योगपतियों में परस्पर सम्पर्क एवं सहयोग होने से प्रतिस्पर्धा का अन्त हो जाता है। व्यर्थ बिजलीपनबाजी नहीं करनी पड़ती। मिली-जुली यानायात व्यवस्था की जाती है। इस संतुलन एवं औद्योगिक स्थायित्व के फलस्वरूप सामाजिक एवं वैयक्तिक जीवन में स्थायित्व रहता है।

(६) औद्योगिक अनुसन्धान द्वारा नए-नए आविष्कार किये जाते हैं, जिनमें उत्पादन में वृद्धि होती है एवं कुशलता बढ़ती है।

(७) प्रयोग द्वारा किसी तथ्य का विश्लेषण किया जाता है और यह निश्चित किया जाता है कि न्यूनतम व्यय पर अधिकतम उत्पादन कैसे सम्भव हो।

(८) वैज्ञानिक प्रबन्ध से श्रमिकों की कार्यक्षमता बढ़ती है, जिसमें अन्न में उत्पादका को ही लाभ हाता है। उह कुशल श्रमिक प्राप्त होते हैं तथा अधिक से अधिक प्रमापित उत्पादन सम्भव हाता है।

इनके अनिरीक्त उत्पादका को निम्न लाभ भी होते हैं —

(९) उत्पादन में वृद्धि—विवेकीकरण द्वारा कच्चे माल का निरर्थक व्यय कम हो जाता है। वैज्ञानिक पद्धति के अनुसार यन्त्रों के उपयोग से अधिकतम उत्पादन होता है। प्रति वस्तु उपरिव्यय कम होने से प्रति वस्तु उत्पादन मूल्य घटता है। वस्तुओं का प्रमापिकरण हाता है, तथाएव गिनी चुनी किस्मों के ही रह जाने में पुटकर व्यापारी को अनेक प्रकार का माल अपने स्टॉक में नहीं रखना पड़ता।

(१०) न्यूनतम पूँजी का उपयोग—विवेकीकरण के द्वारा व्यापारी कम बर्चारायियों से काम चला सकता है। विनिष्ठीकरण होने से कच्चे माल का क्रय, वितरण-व्यय, यानायात-व्यय, इत्यादि भी कम हो जाते हैं, अतएव पहले की अपेक्षा उसे व्यापार में थोड़ी पूँजी लगानी पड़ती है।

(११) धर्म तथा पूँजी में एकता—विवेकीकरण के परिणामस्वरूप पूँजीपति और श्रमिक एक दूसरे के निवृत्त भा जाते हैं। इनमें सहयोग की भावना बढ जाती है। इससे राष्ट्र की भी हित होता है। उत्पादन एवं वितरण-पद्धति का भी बन्दोबस्त होने से मुधार के लिए पर्याप्त स्थान रहता है, क्योंकि सभी उद्योगों के सामूहिक प्रयत्न एवं साधन मुधार के लिए उपलब्ध होने हैं।

(II) श्रमिकों के लिए लाभ—

विवेकीकरण की योजना से श्रमिकों को निम्न लाभ होते हैं :—

(१) वेतन में वृद्धि—उत्तम प्रबन्ध के परिणामस्वरूप श्रम-जीवियों की कार्य-क्षमता बढ़ जाती है, जिससे उत्पादन व्यय कम होने हैं, कारखानों को अधिक लाभ होता है तथा वे मजदूरों की असली मजदूरी बढ़ा देते हैं। श्रमियों को कम मूल्य पर अच्छी वस्तुएँ मिलने लगनी हैं।

(२) कार्यक्षमता एवं गतिशीलता में वृद्धि—विवेकीकरण से श्रमजीवियों की कार्यक्षमता भी अधिकतम हो जाती है। इसके द्वारा अनावश्यक मानवीय प्रयत्न कम हो जाते हैं। मजदूरों का चुनाव कुछ निश्चित सिद्धान्तों के आधार पर किया जाता है और वैज्ञानिक कार्य-पद्धति के अनुसार उनमें काम लिया जाता है। श्रम-विभाजन एवं विशिष्टीकरण के द्वारा उनकी कार्यक्षमता को विशेष प्रोत्साहन मिलता है। उनकी गतिशीलता भी बढ़ जाती है। वे एक उद्योग से दूसरे उद्योग में बिना किसी कठिनाई के जा सकते हैं, क्योंकि प्रमापीकरण के फलस्वरूप मशीनें चलानों की क्रियाएँ एक समान होती हैं।

(३) रोजगार की स्थिरता—विवेकीकरण के परिणामस्वरूप दीर्घकाल में बेरोजगारी दूर हो जाती है एवं रोजगार में स्थिरता आ जाती है।

(III) उपभोक्ता के लिए लाभ—

उपभोक्तानों को इससे निम्न लाभ होते हैं :—

(१) सस्ती दर पर उच्च कोटि का माल—उपभोक्तानों को विवेकीकरण के परिणामस्वरूप सस्ती दर पर उच्च कोटि की वस्तुएँ मिलने लगती हैं। इससे इनकी क्रय-शक्ति बढ़ जाती है।

(२) चुनाव के भ्रंश से मुक्ति—विवेकीकरण के अन्तर्गत केवल प्रमापित वस्तुएँ ही बनाई जाती हैं। अतः उपभोक्ता को वस्तुओं के चुनाव में अपना समय बर्बाद नहीं करना पड़ता। उन्हें विभिन्न किस्म की वस्तुओं के दाम भी याद रखने की आवश्यकता नहीं पड़ती।

(३) रहन-सहन के स्तर में वृद्धि—कम मूल्य पर श्रेष्ठ वस्तुओं के मिलने के कारण उपभोक्तानों का जीवन-स्तर भी ऊँचा हो जाता है, क्योंकि वे पहले की अपेक्षा अधिक वस्तुओं का उपयोग करने में समर्थ हो जाते हैं।

(IV) राष्ट्र को लाभ—

विवेकीकरण से समस्त राष्ट्र को लाभ पहुँचना है, क्योंकि :—

(१) इससे देश की आर्थिक तथा औद्योगिक प्रगति होती है। फलतः राष्ट्रीय आय बढ़ती है तथा आर्थिक सबट से छुटकारा मिलता है।

(२) देश के समस्त आर्थिक साधनों का श्रेष्ठतम उपयोग होता है तथा अपव्यय नहीं होता है।

(३) विदेशी प्रतिस्पर्धा से रक्षा होती है। देश में औद्योगिक स्थिरता आती है तथा दीर्घकालीन आर्थिक योजनाओं का निर्माण किया जा सकता है।

विवेकीकरण के दोष

भूमिका—

सबसे अधिक इसका विचार करते हुए बड़ा आश्चर्य होता है कि 'विवेक' से कार्य करने पर भी कोई हानि हो सकती है। विवेक का मार्ग तो स्वर्ण मार्ग है, इसमें हानि की कल्पना भी नहीं करनी चाहिए, किन्तु इतना अवश्य है कि विवेकीकरण के सिद्धांतों का पालन करने में निम्न दुर्बलताओं की सम्भावना रहती है :—

(१) समुत्तीकरण के दोषों की आशंका—यह तो हम ऊपर संकेत कर चुके हैं कि समुत्तीकरण विवेकीकरण का ही एक अंग है, किन्तु समुत्तीकरण का मार्ग है बड़ा कटकाकीर्ण। यदि अनुकूलतम परिणाम की ओर ध्यान नहीं दिया गया तो सम्भव है कि संस्थाओं का समूह आवश्यकता से बड़ा हो जाय, जिसका प्रबन्ध तथा नियन्त्रण भी कुशलता से न किया जा सके। ऐसी दशा में 'महान व्यापार' (Big Business) की झुटियाँ आ जाती हैं और कार्यक्षमता बढ़ने की अपेक्षा घटने लगती है।

औद्योगिक संस्थाओं के समूह न्यूनतम उत्पादन व्यय पर अधिकतम उत्पात्ति करने के लिये बड़ी मात्रा में उत्पादन करते हैं। वस्तुओं की किस्में कम कर दी जाती हैं और उत्पादन में प्रमापीकरण किया जाता है, मूल्यवान वस्तुओं का प्रयोग किया जाता है। ऐसी परिस्थिति में, यदि वही दुर्भाग्यवश स्थिति में परिवर्तन हो जाय अथवा वस्तुओं की माँग बढ़ जाय तो वह मशीन बेकार हो जायगी और उसके स्थान में दूसरी का अर्थ-प्रद्वन्ध करना कठिन हो जायगा, अतः विवेकीकरण में उद्योग का आकार इतना ही बढ़ना चाहिए जो उपयुक्त अथवा अनुकूल (Optimum) हो, तभी इस दोष का निवारण हो सकता है।

(२) एकाधिकृत मूल्य का डर—विवेकीकरण का दूसरा दोष यह है कि इसमें समुत्तीकरण को प्रोत्साहन मिलना है, फलस्वरूप औद्योगिकों द्वारा एकाधिकृत मूल्य (Monopolistic Price) लिम जा सकते हैं। वे इस असामाजिक नीति का अवलम्बन कर सकते हैं और पूर्ण तथा माँग के सम्मिलित प्रभावा को किसी वस्तु की पूर्ति पर रोक लगाकर कम कर सकते हैं। इस समस्या का एक मात्र उपाय यही है कि उन उद्योगों में राज्य का हस्तक्षेप रहे और उचित नियमों द्वारा राज्य उन पर अपना नियन्त्रण रखे।

(३) लघु एवं कुटीर उद्योग पर कुप्रभाव—विवेकीकरण की योजनाओं द्वारा अधिक पूँजी वाली कम्पनियाँ अभिनवीकरण व स्वचालन (Modernisation and Automation) करके लागत बहुत कम कर लेती हैं। इसके विपरीत लघु व कुटीर उद्योग पूँजी के अभाव के कारण ऐसा करने में असमर्थ रहते हैं। वे विवेकीकरण की योजनाओं को कार्यान्वित नहीं कर पाते, अतः प्रतिस्पर्धा में भी वे नहीं टिक पाते। ऐसी परिस्थिति में या तो वे समाप्त हो जाते हैं अथवा बड़ी इकाइयों में उनका विलीनीकरण हो जाता है।

(४) पुरानी मशीनों की बरबादी—आधुनिकीकरण के परिणामस्वरूप नई-

नई मशीनों का प्रयोग किया जाता है तथा पुरानी मशीनें बेकार कर दी जाती हैं। कुछ लोगों के मतानुसार, यदि आधुनिकीकरण में सगाई जाने वाली पूँजी नये उद्योगों के विकास में लगाई जाती, तो अधिक लाभ होता।

(५) व्यक्तित्व का नाश—यदि एक और विवेकीकरण वस्तुओं के मूल्य को कम करके उन्हें सर्वसाधारण की पहुँच के भीतर लाता है तो दूसरी ओर वह सब मनुष्यों को एक ही स्तर पर लाने का प्रयत्न करता है। इस प्रकार विवेकीकरण व्यक्तित्व को कम कर देता है।

(६) असहयोग का भय—विवेकीकरण में प्रबन्ध के विभिन्न अङ्गों का कार्य भिन्न-भिन्न विभागों द्वारा प्रबन्ध के त्रियात्मक विभाजन से किया जाता है। यदि प्रत्येक विभाग सहयोग से कार्य करे तब तो सफलता की आशा होती है, किन्तु यदि प्रत्येक विभाग अपने को स्वतन्त्र समझ कर कार्य करे तो उनमें संगठन एवं सहयोग की अपेक्षा असहयोग की भावना जाग्रत हो सकती है। इससे उत्पादन क्षमता बढ़ने की अपेक्षा कम ही होगी, क्योंकि प्रत्येक विभाग एक दूसरे को नीचा दिखाने का प्रयत्न करेगा।

(७) सुगमन के दोष—सुगमन के परिणामस्वरूप मौलिकता (Originality) का अभाव हो जाता है। स्वतन्त्र विचार वृत्ति का अभाव होना उद्योगों की दृष्टि से भी हानिकारक होता है। सुगमन तथा विशिष्टीकरण की प्रथा के अन्तर्गत एक कारखाना प्रायः एक ही वस्तु अथवा उसके एक भाग का ही निर्माण करता है, इसलिए यदि वस्तुओं की किस्म अथवा माग या निर्माण के ढंगों में क्रांतिपूर्ण परिवर्तन हो जाय (जो अस्वाभाविक नहीं) तो ऐसी परिस्थिति में श्रुंर परिणाम भी हो सकते हैं। वस्तुओं की किस्मों में कमी होने के कारण उपभोक्ताओं को नाना प्रकार की वस्तुएँ नहीं मिलती। दस्तकारी की चीजें तो उनके लिए दुस्तर्भ हो जाती हैं, क्योंकि उनका निर्माण मशीनें नहीं कर सकती।

(८) श्रमिकों द्वारा विरोध—श्रमजीवियों तथा श्रम संघों ने सदैव विवेकीकरण की योजनाओं को घृणा की दृष्टि से देखा है। वे उन्हें प्रायः उनको डस लेने वाली नागिन समझते हैं। कुछ समय पूर्व सूती वस्त्र मिल उद्योग में विवेकीकरण के प्रश्न पर कानपुर में श्रमिकों द्वारा बहुत लम्बी हड़ताल हुई थी। श्रमजीवी प्रायः निम्नलिखित आधार पर विवेकीकरण की योजना का विरोध करते हैं—

श्रमिकों द्वारा विवेकीकरण का विरोध

श्रमिकों द्वारा विरोध क्यों ?—

(१) बेरोजगारी की भयानक आशंका—आधुनिक स्वचालित मशीनों के प्रयोग का तात्कालिक प्रभाव यह होता है कि अनेक श्रमजीवी काम से अलग कर दिए जाते हैं। परिणामतः उनमें बेरोजगारी, भुखमरी, गरीबी आदि बढ़ जाती है।

(२) काम का बोझ बढ़ना—विवेकीकरण की योजनाओं के कार्यान्वित होने से स्वभावतः श्रमिकों पर काम का बोझ बढ़ जाता है, विशेषतः, यदि कारखाने का वातावरण स्वास्थ्यप्रद न हो। अतिरिक्त उत्तरदायित्व एवं काम के बोझ के कारण मजदूरों का स्वास्थ्य बिगड़ने का डर रहता है।

(३) पूँजी का श्रम पर आधिपत्य—विवेकीकरण के अंतर्गत नई-नई मशीनों की महिमा तो बढ़ जाती है, परन्तु श्रमिकों का महत्त्व घट जाता है। मशीनों के अधिकतम प्रयोग से श्रमिक भी एक 'कल' का रूप धारण कर लेते हैं। उनकी शक्ति कम हो जाती है तथा उन पर पूँजी का आधिपत्य बढ़ जाता है।

(४) श्रमिकों का शोषण—प्रायः विवेकीकरण की योजनायें उत्पादकों द्वारा श्रम के शोषण की साधन समझी जाती हैं। विवेकीकरण से जो काम में वृद्धि होती है, उसकी तुलना में मजदूरों में वृद्धि नहीं होती। उदाहरण के लिये अगर एक श्रमजीवी दो के स्थान पर चार करके देखने लगे, तो उसका काम तो दुगुना हो गया, परन्तु उसकी मजदूरी में कोई सतोपजनक वृद्धि नहीं होती। इस प्रकार विवेकीकरण से प्राप्त लाभ का अधिकांश भाग तो पूँजीपतियों की जेब में जाता है, जबकि विचारे श्रमिक जहाँ के तहाँ रहते हैं।

(५) संगठन के दोष श्रमिकों के मध्ये—कुछ श्रम सघों का यह मत है कि पूँजीपति संगठन सम्बन्धी दोष को श्रमिकों के मध्ये मढ़ना चाहते हैं तथा उन पर काम का बोझ बढ़ाकर अधिक लाभ कमाना चाहते हैं।

उपरोक्त दोष कहाँ तक वास्तविक हैं?—

ऊपर विवेकीकरण के जिन दोषों की विवेचना की गई है वे अवास्तविक (Unreal) हैं। यह तो अवश्य सत्य है कि यन्त्रों के प्रयोग से दस्तकारी एवं मौलिकता कुप्रभावित होती है, किन्तु अन्य दोषों में कोई तथ्य नहीं है। ऐसा समुत्कीकरण जिससे सामाजिक शोषण हो अथवा ऐसी यन्त्रीकरण जिसमें बरोजगारी बढ़े, विवेकीकरण नहीं कहा जा सकता। फिर यन्त्रों के प्रयोग में तो तत्कालिक बरोजगारी होती है। अन्त में तो रोजगार बढ़ना ही है, अतः गुणों एवं दोषों के सन्तुलन से हम यह कह सकते हैं कि विवेकीकरण दोषहीन प्रणाली है एवं इसका मार्ग अनुकरणयोग्य है।

फिर विवेकीकरण की योजना क्यों कर सफल हो?—

विवेकीकरण के उपरोक्त दोषों से ऐसी धारणा नहीं कर लेनी चाहिए कि यह

श्रमिकों द्वारा विवेकीकरण का विरोध क्यों ?

- (१) उनमें बेरोजगारी, भुखमरी व गरीबी बढ़ जाती है।
- (२) उन पर काम का बोझ बढ़ जाता है।
- (३) उनका महत्त्व गिर जाता है।
- (४) पूँजीपतियों को तो लाभ होता है, लेकिन श्रमिक जहाँ के तहाँ रहते हैं ?
- (५) संगठन का दोष श्रमिकों के मध्ये पड़ता है।

कोई बुरी नीति है। युक्ति की नीति तो सदैव हित में ही है। अतः इतना अवश्य है कि इन दोषों को दूर करने के लिए नीति का प्रयोग सावधानी से करना चाहिए। इस सम्बन्ध में हमारे निम्नलिखित सुझाव हैं :—

विवेकीकरण की योजना कैसे सफल हो?

१. दोनों पक्षों की पूर्ण सहमति से योजना कार्यान्वित की जाय।
२. पूँजी की समस्या को हल करने के लिए एक — विकास निधि बनाई जाय।
३. उद्योग सम्बन्धी अनुसंधान करने के लिए — एक समिति बनाई जाय।
४. सनसत दिशाओं में विवेकीकरण की नीति का उपयोग किया जाय।
५. श्रमिकों को भी प्रबन्ध में हिस्सा दिया जाय।
६. विवेकीकरण से प्राप्त लाभ को सभी पक्षों में सात-रूप से बाँटा जाय।
७. बेकारी को रोकने के हेतु पूर्ण प्रयत्न किये जाय।

(१) त्रिपक्षीय सहयोग—विवेकीकरण की योजना को कार्यान्वित करने के पहले श्रम, पूँजी तथा सरकार की पूर्ण सहमति प्राप्त कर लेनी चाहिए। इस हेतु प्रत्येक मिल में एक 'विवेकीकरण समिति' बनाई जाए, जिसमें तीनों पक्षों के प्रतिनिधि हों। इन तीनों पक्षों में श्रमजीवियों का सहयोग प्राप्त करना तो नितान्त आवश्यक है। सबसे पहले सम्पूर्ण नीति उन्हें भली प्रकार समझा देना चाहिए और यदि उचित हो तो आवश्यकतानुसार उसमें संशोधन भी कर देना चाहिए। यदि श्रमिकों के सहयोग से कोई कार्य किया जायगा, तो सफलता पाना कठिन न होगा।

(२) विकास निधि बनाना—नई मशीनों के लिए पूँजी की समस्या को हल करने के हेतु प्रत्येक मिल में एक 'विकास निधि' (Development Fund) बनाई जाय। इस निधि की राशि पर सरकार को आय-कर की छूट देनी चाहिए। इस निधि का उपयोग पुरानी मशीनों के स्थान पर नई मशीनों के लगाने में किया जाय।

(३) अनुसंधान समिति—प्रत्येक उद्योग में एक अनुसंधान समिति बनाई जाय, जो उस उद्योग से सम्बन्धित अनुसंधान का काम करे। समिति द्वारा प्रत्येक किस्म के प्रमाण निकाले जाएँ, काम को करने की आदर्श विधियाँ खोजी जायँ, इत्यादि।

(४) समस्त दिशाओं में विवेकीकरण की नीति का उपयोग—विवेकीकरण की योजना का उद्देश्य केवल श्रम-जीवियों की कार्यक्षमता को बढ़ाना ही नहीं होना चाहिए, बल्कि उमका हेतु उद्योग का सामान्य-स्तर ऊँचा करना है। संक्षेप में, श्रम के वैज्ञानिक प्रबन्ध के साथ-साथ औद्योगिक संगठन का विवेकीकरण हो।

(५) पारस्परिक सहकारिता—श्रम तथा पूँजी के बीच सहयोग एवं एकता की भावना पैदा करने के लिए श्रमिक को भी प्रबन्ध में हिस्सा दिया जाय।

(६) लाभ का समान वितरण—विवेकीकरण में मिलने वाले लाभ को सभी पक्षों में समान रूप से बाँटा जाय, श्रमियों श्रमिकों की मजदूरी बढ़ाई जाय तथा वस्तु के दाम भी कम किये जाय, जिससे मजदूरों तथा उपभोक्ताओं को भी लाभ हो सके।

(७) बेरोजगारी को रोकने के पूर्व प्रयत्न—यदि विवेकीकरण द्वारा बेकारी फैलने की आशंका हो, तो उद्योगपतियों को पहले ही से सावधान रहना चाहिए तथा ऐसे उपाय करना चाहिए, जिससे कि विस्थापित श्रम-जीवियों को काम मिल सके।

(८) विवेकीकरण की योजना रूढ़-रूढ़ लागू की जाय—योजना की सफलता के हेतु निम्न उपाय भी करन चाहिए :—

(अ) प्रति वर्ष या लोग वृद्धावस्था, या दुर्घटना के कारण काम छोड़ देते हों उनके स्थान पर नई नियुक्तियाँ न की जाएँ, बल्कि काम अन्य लोगों में बाँट दिया जाय।

(ब) जिन लोगों को काम से अलग कर दिया गया हो, उनके लिए यदि सम्भव हो, तो उसी कारखाने में किसी अन्य स्थान पर कार्य देने की व्यवस्था की जाय। यह भी ध्यान रहे कि उनके वेतन में किसी प्रकार की कमी न हो।

(स) जिन श्रमिकों को अलग करना हो, उनकी सूची पहले से बना ली जाय तथा जिन लोगों की नौकरियों की अवधि सबसे कम हों उन्हें ही पहले निवाला जान। इनो प्रकार विवाहित की अपेक्षा अविवाहितों को तथा बड़े परिवार वालों की अपेक्षा छोटे परिवार वालों को पहले अलग किया जाय।

(द) विवेकीकरण की योजना कार्यान्वित करने के बाद जब कभी अनिश्चित श्रमिकों की आवश्यकता पड़े तो पहले विस्थापित श्रमिकों का ही प्राथमिकता देनी चाहिए।

(९) तान्त्रिक शिक्षा की सुविधा—विवेकीकरण के अन्तर्गत अन्वेषण भी जाना है, अतएव इनकी सफलता के लिए यह अत्यन्त आवश्यक है कि श्रमिकों को तान्त्रिक शिक्षा का उचित प्रबन्ध हो। वेतन तथा पारितोषिक देने के दृष्टियों पर विशेष ध्यान देना चाहिए। इनके अतिरिक्त श्रमिकों के काम की दशाओं तथा उनके हितों

का भी ध्यान रखना आवश्यक है। विवेकीकरण की योजना उसी उसा म सफल समभी जावेगी जबकि सम्पूर्ण समाज एव राष्ट्र की उसमे उन्नति हो।

विश्व आर्थिक सम्मेलन के सुझाव—

थम सहयोग प्राप्त करने के लिये विश्व आर्थिक सम्मेलन सन् १९२७ ने निम्न लिखित तीन बानों पर जोर दिया है —

(१) विवेकीकरण से उत्पन्न बकारी का निवारण करने के लिए तथा निकले हुए श्रमिकों को तत्काल ही काय देने के लिये समुचित आयोजन पहले से ही करना चाहिये।

(२) श्रमिकों का चुनाव, शिक्षा, मार्ग दर्शन एवं कार्य तथा आराम के घण्टों का समुचित विनयण एव नियोजन हो, और

(३) श्रमिकों के हितों की सुरक्षा का भी आयोजन किया जाय।

बम्बई टैक्सटाइल लेबर इन्डियायी कमेटी ने विवेकीकरण की सफलता के सम्बन्ध में जा सुझाव दिए हैं उनमें से प्रमुख निम्नलिखित हैं —

(१) विवेकीकरण से तीन पक्षों को लाभ होना चाहिये— विनियोगताओं, श्रमिकों एव राज्य, जो कि उपभोक्ताओं का प्रतिनिधित्व करता है। इन्हें सुविधानुसार काय संचालन के लिये परस्पर सहकारिता से काय करना चाहिए।

(२) कायक्षमता बढान के लिये विवेकीकरण को कोई योजना हो। उसका अवलम्बन यथामम्भव श्रमिका एव नियोक्ताओं के परस्पर विचार विनिमय से होना चाहिए, क्यकि परस्पर सहयोग में ही विवेकीकरण की किसी भी योजना की सफलता का रहस्य छिपा है।

(३) यदि उद्योग को यशस्वी बनाना है तो श्रमिकों का विश्वास प्राप्त करना चाहिये, उन्हें विश्वास-पात्र बनाना चाहिए और उनकी समस्त शक्ताओं के समायान के लिए पूर्ण प्रयत्न करना चाहिए।

STANDARD QUESTIONS

- 1 Briefly discuss the merits and demerits of rationalisation and suggest methods to combat its evils
2. What do you understand by Rationalisation of Industries? Does it lead to greater production and employment of labour? Discuss
- 3 Explain clearly the meaning of Rationalisation of Industry' Discuss its effects on labour Can it be used as an effective method for increasing efficiency in India?
- 4 'Rationalisation is not an unmixed blessing' Comment
- 5 'The greatest opposition to rationalisation has been from the side of labour Show what measures should be taken to get support of labour in any scheme of rationalisation

अध्याय ३

भारतीय उद्योगों में विवेकीकरण

(Rationalisation in Indian Industries)

भारत में आन्दोलन को गति धीमी क्यों ?—

भारतीय उद्योगों में विवेकीकरण की घोर आवश्यकता होने हुए भी इसकी प्रगति बहुत मन्द गति से हुई है। भारत में ऐसे उद्योग बहुत थोड़े हैं, जिनमें विवेकीकरण का अनुसरण किया गया है। सन् १९२९ की विश्वव्यापी आर्थिक मन्दी से छुटकारा पाने के लिये विदेशी उद्योगों ने जो राशिपातन (Dumping) शुरू किया, उसके परिणाम-स्वरूप भारतीय उद्योगपतियों ने विवेकीकरण की आवश्यकता को समझा और द्वितीय महायुद्ध के युग में तथा इसके बाद इस दिशा में कुछ प्रयत्न किये। इस आन्दोलन की धीमी गति के प्रधान कारण निम्नलिखित हैं :—

(१) पूँजी का अभाव—

अभिनवीकरण की योजनाओं को कार्यान्वित करने के लिए भारतीय उद्योगपतियों के पास धन का अभाव है। मशीनों के सम्बन्ध में भारत अभी आत्म-निर्भर नहीं हुआ है। अतः विदेशों से आयात करने में बहुत धन खर्च होता है। इसलिए मशीनों के अप्रचलित तथा बेकार होने पर भी उन्हें बदला नहीं जा सका।

(२) सदभावना का अभाव—

भारतीय उद्योगपतियों में पारस्परिक मैत्री एवं सदभावना के अभाव के कारण लोग किसी समझौते पर राजी ही नहीं होते थे। मयोंग के क्षेत्र में जो किंचित समझौते हुए भी, वे अल्पकालीन रहे एवं व्यक्तिगत स्वार्थों का संपर्क होने के कारण अधिक मफल न हो सके।

भारतीय उद्योगों में विवेकीकरण की धीमी प्रगति क्यों ?

- १ पूँजी का अभाव।
- २ सदभावना का अभाव।
- ३ विदेशी सरकार की उपेक्षा।
- ४ औद्योगिक अशक्ति।
- ५ भारतीय श्रमिकों का अशिक्षित, अज्ञानी एवं सुदृढ़वादी होना।

(३) विदेशी सरकार -सन् १९४७ के पूर्व तक विदेशी शासन के कारण हमारे देश की कोई नियोजित औद्योगिक नीति न थी। अतः भारतीय उद्योगों की वैज्ञानिक ढंग से प्रगति न हो सकी।

(४) औद्योगिक अशांति—श्रम एवं पूँजी के बीच वैमनस्य भी विवेकीकरण की सफलता का कारण है। श्रमजीवी मिल मालिकों को अपना पोषक नहीं वरन् शोषक समझते हैं। इसी प्रकार सेवायोजक भी मजदूरों को उद्योग का अतिवायं श्रम नहीं मानते। अतः श्रम-संगठन विवेकीकरण की योजनाओं का प्रायः विरोध करते हैं।

(५) उद्योगपतियों का विरोध—भारतीय उद्योगपति भी परम्परावादी हैं। वे अभिनवीकरण की योजनाओं को अधिक खर्चीली होने के कारण अपनाते में हिचकिचाते हैं।

(६) भारतीय श्रमिक अशिक्षित, अज्ञानी एवं रुढ़िवादी हैं—हमारे कारखाने में काम करने वाले अधिकतर श्रमिक गाँवों से आते हैं। इन गाँवों का वातावरण ही वैज्ञानिक विकास के विपरीत है। ग्रामवासी अपने अतिरिक्त समय में काम की तलाश में नगरों की ओर चले जाते हैं और फसल के दिनों में काम छोड़ कर वापिस लौट जाते हैं। इस कारण कारखानों के काम से उन्हें कोई विशेष लाभ नहीं होता। उनकी भरती भी किसी नीति अथवा सिद्धान्त के अनुसार नहीं होती। भरती का काम कर्म-कारियोंको (Jobbers) के हाथ रहता है। श्रमिकों की उचित शिक्षा के सम्बन्ध में भी कोई विशेष ध्यान नहीं दिया जाता। उनमें संगठन का भी अभाव है।

विशिष्ट उद्योगों में विवेकीकरण

(Rationalisation in Specific Industries)

प्रमुख भारतीय उद्योगों में विवेकीकरण से सम्बन्धित प्रयत्नों का संक्षिप्त इतिहास इस प्रकार है :—

(१) सीमेन्ट उद्योग—सन् १९३० में सीमेन्ट मार्केटिंग कम्पनी स्थापित हुई, जिसने अपने सदस्यों के समस्त उत्पादन को आर्थिक मूल्य पर बेचना शुरू किया। सीमेन्ट के प्रत्येक कारखाने के लिये उत्पादन का कौटा निर्दिष्ट कर दिया गया। रेल्वे कम्पनियों से भी भाड़े सम्बन्धी उचित ठहराव कर लिये गये। भिन्न भिन्न प्रकार के सीमेन्ट के लिये बाजार बाँट दिया गया। इस प्रकार सीमेन्ट मार्केटिंग कम्पनी ने प्रतिस्पर्धा की भावना का अन्त कर दिया, यातायात के व्यय को कम कर दिया तथा उत्पादन पर नियन्त्रण करके आवश्यकता से अधिक उत्पादन की सम्भावना को भी समाप्त कर दिया। उपभोक्ताओं को भी सस्ते दामों पर वस्तुय मिलना सुलभ हो गया। तत्पश्चात् सन् १९३६ में 'एसोसियेटेड सीमेन्ट कम्पनीज' के रूप में सीमेन्ट के अनेक प्रमण्डलों का संयुक्तीकरण हुआ। फिर सन् १९४१ में 'एगोसियेटेड सीमेन्ट कम्पनीज' ने डालमिया ग्रुप के साथ गठबन्धन कर लिया।

(२) शक्कर उद्योग—इसी प्रकार शक्कर उद्योग में भी पारस्परिक प्रतिद्वन्द्विता की भावना को समाप्त करने की दृष्टि से, 'सुगर मार्केटिंग बोर्ड' सन् १९३२ में स्थापित किया गया। फिर शक्कर के उत्पादन एवं उसके वितरण पर नियन्त्रण रखने की दृष्टि से सन् १९३७ में सुगर मिनीस्ट्री स्थापित किया गया। अब कुछ समय से 'केन्द्रीय शक्कर समिति' बना दी गई है। इस समिति के परिणामस्वरूप शक्कर के उद्योग में अनेक उपयोगी अनुसंधान हो रहे हैं। गन्ने की उपज में वृद्धि होने के अतिरिक्त शक्कर के उत्पादन तथा उनके विज्ञान की रीति में भी बहुत उन्नति हो गई है। किन्तु आज भी शक्कर उद्योग में अनेक निरर्थक क्षय होते हैं, जिनका यदि उपयोग किया जाय तो मेथिलेटिड स्पिरिट, शराब इत्यादि उत्पाद (Bye-products) बनाये जा सकते हैं। आज शीरा तथा बॉगेमेज का समुचित उपयोग नहीं हो रहा है। अतएव उद्योग के अपने पैरो पर खड़े होने के लिये उत्पादन एवं उत्पादन प्रियाओं का विवेकीकरण करने की आवश्यकता है, जिसमें मितव्ययिता आकर संरक्षण की जखुरत न रहे।

(३) जूट उद्योग—जूट उद्योग भारत का सबसे सगठित उद्योग है, क्योंकि इसमें हम उत्पादन का सबसे अच्छा नियन्त्रण देखते हैं। किन्तु अन्य बातों पर इस उद्योग में भी विशेष ध्यान नहीं दिया गया है। इसका प्रधान कारण यह था कि अभी तक भारतवर्ष को इस उद्योग का एकाधिकार प्राप्त था। पारस्परिक सहयोग लाने तथा उत्पादन का नियन्त्रण करने के लिये इण्डियन जूट मिल एमोबिलिजेशन की स्थापना की गई। विवेकीकरण काम के घण्टों में कमी करने तक ही सीमित रहा। भारतीय जूट उद्योग आज बाहि-बाहि कर रहा है। भारत के बंटवारे के कारण हमारे मिलों को पर्याप्त मात्रा में एक उचित मूल्य पर पाट नहीं मिल रहा है। दूसरे, हमारे जूट की मांग भी विदेशों में कम हो रही है, क्योंकि आज जूट के स्थान में अन्य चीजों का प्रयोग होने लगा है। तीसरे, अबमूल्यन के बाद जूट का मूल्य भी बहुत बढ़ गया है। अतः जूट उद्योग को सुरक्षित रखने के लिये विवेकीकरण का अनुसरण अनिवार्य है।

(४) लोहा एवं इस्पात उद्योग—इस उद्योग में विवेकीकरण की जो प्रगति हुई वह केवल सराहनीय ही नहीं बल्कि अनुकरणीय भी है, ऐसे अनेक प्रयोग किये गये हैं जिनके फलस्वरूप उत्पादन क्रियाओं में सरलता आ गई है और उत्पादन में भी वृद्धि हुई। निरर्थक क्षय कम हो गया है। अम-बचन के अनेक साधनों का उपयोग किया गया है। इतना ही नहीं, बल्कि द्वितीय महायुद्ध के युग में तो इस्पात बनाने में "हॉप-कार्बन-प्रोसेस" का उपयोग किया गया है, जो वास्तव में एक महत्वपूर्ण मुधार है।

(५) सूती वस्त्र उद्योग—सूती वस्त्र मिल उद्योग भारत का सबसे महत्वपूर्ण एवं महान् उद्योग है। द्वितीय महायुद्ध के पहले इस उद्योग में विवेकीकरण के कुछ प्रयत्न किये गये, किन्तु वे सराहनीय नहीं कहे जा सकते, क्योंकि उनमें से अधिकतर

प्रयत्न असफल रहे। इस उद्योग में विवेकीकरण से सम्बन्धित प्रयत्न प्रबन्ध अभिकर्ताओं के विरोध एवं असहयोग के कारण अभी तक प्रायः असफल ही रहे हैं। सन् १९३६ में मिलों के पारस्परिक समिथरण के लिए अनेक प्रयत्न किये गये, किन्तु वे सफल नहीं हुए। जब द्वितीय महायुद्ध प्रारम्भ हुआ तो कपड़े की माँग दिन पर दिन बढ़ने लगी। इस कारण उद्योग को उन्नति का बड़ा अवसर मिला। उन दिनों भारत में चारों ओर वस्त्र संकट था, अतएव उपयोगिता के वस्त्र का उत्पादन बढ़ाने के लिए तथा वस्त्र की कमी की समस्या को हल करने के हेतु सन् १९४५ में भारत सरकार ने उत्पादन के विवेकीकरण में सम्बन्धित एक सत्रियम (Textile Industry-Rationalisation of Products Order) बनाया, जिसके फलस्वरूप तरह-तरह के वस्त्रों का बनाना बन्द कर दिया गया। मिलों केवल ऐसा ही कपड़ा तैयार करने लगी, जिसकी सबसे अधिक उपयोगिता थी। सन् १९४५ के आदेशानुसार उत्पादन एवं वितरण पर भी नियन्त्रण रखा गया। बम्बई तथा अहमदाबाद की मिलों में विवेकीकरण का अनुसरण विशेष रूप से किया गया। फासेट कमेटी के अनुसार कोहेनूर मिल्स और संसून तथा फितले ग्रुप की मिलों में कुछ 'कुशलता वृद्धि योजनाएँ' (Efficiency Schemes) प्रचलित की गईं। प्रोफेसर सी० एन० वकील ने कपास के क्रय तथा वस्त्र के वितरण में विवेकीकरण से मितव्ययिता लाने के लिए संयुक्त केन्द्रीय सभा (Joint Central Board) की स्थापना को आवश्यक बताया है।

सन् १९४८ के अन्त में मिल मालिक सघ की सिफारिशों पर भारत सरकार ने श्री भवानीशङ्कर एम० वोरकर को सूती कपास उद्योग के सम्बन्ध में तांत्रिक एवं वैज्ञानिक ज्ञान प्राप्त करने जापान भेजा। वह प्रयत्न भी विवेकीकरण की दशा में ही किया गया। उद्योग की उन्नति के लिए, अभी कुछ दिन हुए, यन्त्रों के आधुनिकीकरण (Modernisation) की सिफारिश की गई है। इसी प्रकार भारतीय प्रमाण सस्था द्वारा प्रमाण एवं निर्देशन (Specification) के अनुसार उत्पादन क्रियाओं का प्रमापीकरण करने की सिफारिश की गई है।

वर्तमान काल में विवेकीकरण की आवश्यकता—

आजकल हमारे देश में विवेकीकरण व अभिनवीकरण की विशेष आवश्यकता है। इसके प्रधान कारण निम्नलिखित हैं:—

(१) विदेशी प्रतियोगिता—आज दुनियाँ के सभी देश अभिनवीकरण की दिशा में बड़ी तेजी से बढ़े चले जा रहे हैं। द्वितीय महायुद्ध के बाद सभी पाश्चात्य देशों, चीन, जापान आदि ने अपने देश में लगी मशीनरी का नवकरण कर लिया है। यदि हम चाहते हैं कि अन्य प्रगतिशील देशों के साथ बंदम व कदम मिला कर चले तथा प्रतिस्पर्धा में किसी देश से पीछे न रहें तो विवेकीकरण को अपनाना होगा।

(२) विदेशी बाजारों का छिनना—हमारे विदेशी व्यापार में भी शून्य-शून्य कमी होती जा रही है। युद्ध युग में भारतीय उद्योगों ने काफी विस्तृत बाजार

तयार कर लिया था। उदाहरणार्थ, युद्ध काल में भारतीय कपड़ा ईरान, ईराक, मिस्र, अरब, इण्डोनेशिया, बर्मा इत्यादि देशों में जाता था। परन्तु ज.पाम की स्वतन्त्रता के बाद ये बजार काफी सीमा तक भारत में छिन्न गये हैं। अतएव अपनी स्थिति पूर्ववत् रखने के लिए विवेकीकरण की शरण लेना आवश्यक है।

(३) अप्रचलित व घिसी मशीनरी—युद्धोत्तर काल में चीन, जापान आदि सभी देशों ने लगभग सभी करघों व तबुघों का नवीनीकरण कर लिया है तथा वहाँ स्वचालित मशीनों का प्रयोग किया जाता है जिसमें एक मजदूर ४० करघे तक एक साथ देखता है। हमारी मिलों में प्रयोग होने वाली मशीनें बहुत पुरानी हैं। इस सम्बन्ध में मन् १९५२ में सूची उद्योग की बंकिंग कमेटी ने निम्न आँकड़े दिये, जिसके अनुसार सूती वस्त्र उद्योग में ६५% मशीनरी सन् १९२५ से पत्तल की है, उसमें ३०% तो सन् १९१० से भी पहले की है। वीकिंग विभाग में ७५% करघे सन् १९२५ में पहले के हैं, जिसमें ४९% तो १९१० से भी पहले के हैं। मन् १९५८ में काँटन टैक्सटाइल इक्वाइटी कमेटी (जोशी कमेटी) ने भी इस बात पर बल दिया कि हमारे मिलों की गिरी हुई दशा का एक प्रधान कारण अभिनवीकरण का अभाव है। योजना आयोग का भी इसी सम्बन्ध में यही मत है।

(४) घरेलू माँग में कमी—युद्ध के समाप्त होने में आन्तरिक माँग में भी बहुत कमी आ गई है। एक ओर तो खाद्य पदार्थों तथा औद्योगिक कच्चे माल की कीमतें बढ़नी जा रही हैं और दूसरी ओर आर्थिक आगोजन की पूर्ति के लिए सरकार तरह-तरह के कर लगा रही है, इसलिए अन्य उपभोग की वस्तुओं की माँग स्वतः कम हो रही है। माँग में वृद्धि के हेतु किस्म में वृद्धि अनिवार्य है और वह तब तक सम्भव नहीं जब तक कि विवेकीकरण की शरण न ली जाय।

(५) देश का विभाजन—देश की विभाजन-जन्य समस्याओं (जैसे रई, पटमन आदि कच्चे माल की कमी) को हल करने के लिए भी विवेकीकरण की अप-नाना होगा, जिसमें कि उपलब्ध साधनों का अच्छे में अच्छा उपयोग हो सके तथा अपव्यय रोका जा सके।

(६) विदेशी विनिमय का अर्जन—पंच-वर्षीय योजनाओं की सफलता के लिए बहुत बड़ी मात्रा में विदेशी विनिमय की आवश्यकता है, जो अभी सम्भव ही

वर्तमान काल में विवेकीकरण की आवश्यकता की ६ बातें

- (१) विदेशी प्रतियोगिता से रक्षा।
- (२) विदेशी बाजारों को बनाये रखना।
- (३) अप्रचलित व घिसी मशीनरी का प्रविस्थापन।
- (४) घरेलू माँग में कमी को रोकने के लिए।
- (५) देश के विभाजन की समस्याओं को हल करने के लिए।
- (६) विदेशी विनिमय कमाने के लिये।

सबती है। जबकि हमारे निर्यात बढ़े। निर्यातों को बढ़ाने के लिए वस्तुओं की किस्म बढ़ानी होगी और इस हेतु वैज्ञानिक प्रणालियों का अनुमरण अनिवार्य है।

भारतीय उद्योगों में विवेकीकरण की आवश्यकता—

भारतीय उद्योगों में विवेकीकरण की प्रगति के एक मात्र अवलोकन से यह स्पष्ट है कि हमारे देश में लौह एवं इस्पात उद्योग के अतिरिक्त अन्य किसी भी उद्योग में वैज्ञानिकन का उपयोग न के बराबर है। अन्य उद्योगों में जो किंचित प्रयत्न किए गये हैं वे या तो संयोग के लाभों को प्राप्त करने अथवा प्रतिस्पर्धा का अन्त करने की दृष्टि से किये गए हैं। उदाहरणार्थ, वस्त्र मिल उद्योग को ही लीजिए। इस उद्योग में वैज्ञानिकन की आवश्यकता पर जोर देने हुए टाटा क्वाटर्ली ने लिखा है कि सूती वस्त्र उद्योग में निर्माण क्रियाओं के वैज्ञानिकन की आवश्यकता निम्न दो कारणों से अधिक बसवती हो गई है :—

(१) मशीनों का अप्रचलित हो जाना एवं घिस जाना।

(२) देश के बंटवारे के बाद निर्यात-बाजारों का विकास आवश्यक हो जाना।

सन् १९५२ में प्रकाशित अपनी रिपोर्ट में सूती उद्योग की बकिङ्ग कमेटी ने बताया था कि स्पिनग विभागों में ६५% मशीनरी सन् १९२५ से पहले लगाई गई थी और ३०% सन् १९१० से पहले। वीविग विभागों की स्थिति तो और भी खराब है। ७५% लूमस सन् १९२५ से पहले लगाये गये थे। ४३६% तो सन् १९१० से भी पहले के हैं। साधारणतः एक मशीन ३० साल तक काम करती है, इसलिए इसे बदलने की नितान्त आवश्यकता है। पाकिस्तानी प्रदेश में देश के विभाजन के पूर्व २०% उत्पादन क्षमता था। आज वह बाजार बन्द-सा हो गया है। वे स्वयं बढ़िया मशीनरी लगा रहे हैं। जापान ने भी युद्ध के बाद प्रायः सारी मशीनरी अपटूडेट कर दी है। जापान के सूती वस्त्र उद्योग के ७०% स्पिन्डिल और ५६% लूमस युद्धोत्तर काल में सन् १९५२ के अन्त तक लगाये गये थे और अधिकांश लूमस अटोमैटिक हैं। अन्य देशों ने भी अपने उद्योगों की मशीनरी अपटूडेट कर ली है, यद्यपि युद्ध-पूर्व के युग में सन् १९५१ के अन्त तक विश्व की उत्पादा क्षमता ३५,००० मिलियन गज से बढ़ कर ३६,००० मिलियन गज हो गई है, किन्तु वस्त्र सम्बन्धी अन्तर्राष्ट्रीय व्यापार की मात्रा ६,७५० मिलियन गज से घटकर केवल ५,५४० मिलियन गज रह गई है। उनसे प्रतिस्पर्धा के लिये हमारे देश में विवेकीकरण के अतिरिक्त अन्य कोई भी मार्ग नहीं है।

वस्त्र मिल उद्योग की मशीनरी के अभिनवीकरण का प्रश्न केवल विदेशी बाजार की दृष्टि से ही महत्त्वपूर्ण नहीं बरन् घरेलू माँग (Domestic Demand) को स्थिर रखने के लिये भी बाह्यनीय है। गत कुछ वर्षों से बपड़े की माँग गिरती जा रही है। मार्च सन् १९५२ की मन्त्री के बाद से वस्त्र उद्योग के लिये परिस्थितियाँ विशेषतः कठिन हो गई हैं। सन् १९५३ के प्रथम ६ महीनों में बपड़े का बिना बिका

स्टॉक दुगुना हो गया, जो कि वर्ष के अन्त में लगभग ७६ करोड़ रुपये का था। जब तक उद्योग अपने उत्पादन व्यय व मूल्यों को कम नहीं करता और माल की किस्म में उन्नति नहीं करता तब तक विकास तो दूर, आन्तरिक बाजार को धिर रखना भी अत्यन्त कठिन है। वस्त्र मिल उद्योग के अनिश्चित भारत के अन्य उद्योगों में भी मशीनरी के अभिनवीकरण (Modernisation) का प्रश्न बड़ा महत्वपूर्ण है।

चीनी उद्योग में अभी तक मिलों ने क्षेप्य पदार्थों (Waste) का उपयोग उप-वस्तुएँ (Bye-products) बनाने के लिये नहीं किया, जो नितान्त आवश्यक है। इसमें मिनव्ययिता होकर उत्पादन व्यय गिरेगे। यन्त्रों के आधुनिकीकरण एवं उत्पादन क्रियाओं के प्रमापीकरण का प्रयत्न भी अभी तक नहीं किया गया है, जो बहुत आवश्यक है।

जूट मिल उद्योग में विवेकीकरण के अवलम्बन की आवश्यकता है, क्योंकि इसके बिना न तो हम अन्य देशों की प्रतिस्पर्धा में टिक सकने हैं और न विदेशी माँग को पूरा करने में समर्थ हो सकें हैं। सीमेंट उद्योग में भी अभी तक मानवीय श्रम एवं वस्तुओं का निरर्थक व्यय करने की दृष्टि न तथा उत्पादनशीलता बढ़ाने एवं यन्त्रों के आधुनिकीकरण की ओर से कुछ भी नहीं किया गया है।

भारतीय प्रभाव सत्था ने अभी तक जो कुछ किया है वह सन्तुष्टजनक अवश्य है, किन्तु औद्योगिक विकास में अभी प्रभावों का महत्त्व नहीं दिया जा रहा है। उद्योग-पतियों की शिकायत है कि खरीददार देशी माल का विश्वास नहीं करते और विदेशी माल को महंगा मानते हुए भी खुशी से खरीदते हैं।

अब भारतीय उद्योगों में विवेकीकरण की बड़ी आवश्यकता है। इसी के माध्यम पर हमारे उद्योग केवल देशी बाजार में ही नहीं, अपितु अन्तर्राष्ट्रीय बाजार में भी टक्कर लेने के लिए समर्थ हो सकने हैं, परन्तु विवेकीकरण का सफलतापूर्वक प्रयोग करने के लिए यह आवश्यक है कि भारतीय उद्योग वैयक्तिक एवं सामूहिक रूप में समुचित शलान्यास कर विवेकीकरण की नींव को सुदृढ़ करें।

रोजगार पर विवेकीकरण के प्रभाव—

श्रम-सवालक-यन्त्रों के द्वारा विवेकीकरण के प्रचलन का सबसे बड़ा विरोध यह बनाया जाता है कि इसमें बेरोजगारी को बढ़ावा मिलता है और रोजगार की समस्या, जो पहले से ही जटिल है, और भी भीषण हो जाती है। इसी समस्या पर हम गम्भीरता से विचार करेंगे।

विवेकीकरण के परिणामस्वरूप जो बेरोजगारी फैलती है उसके दो रूप हो सकते हैं—प्रत्यक्ष और अप्रत्यक्ष। प्रत्यक्ष रूप में तो उन उद्योगों में बेरोजगारी होने की सम्भावना है, जहाँ औद्योगिक मशीनरी का प्रयोग किया जाय और अप्रत्यक्ष रूप में उन उद्योगों में भी बेरोजगारी की सम्भावना है जो वैज्ञानिक दृष्टियों से प्रतिस्पर्धा नहीं कर सकती और फलस्वरूप अपना कार्य बन्द करने के लिये विवक्षित हो जायें। इसी प्रकार छोटे पैमाने के उद्योग तथा हण्डरूम उद्योग में भी बेरोजगारी

बढ़ सकती है, क्योंकि वैज्ञानिक उद्योगों के सामने उनके टिकने की सम्भावना कम हो जाती है।

विवेकीकरण की योजना की सफलता के लिए यह आवश्यक है कि इस दिशा में जो भी कार्य किया जाय वह दोनों पक्षकारों—श्रम तथा पूँजी के सहयोग से हो। सबसे पहले तो सम्पूर्ण नीति श्रमिकों को भली प्रकार समझा दी जाय और यदि उचित हा तो आवश्यकतानुसार उममें सशोधन भी कर दिये जायें। योजना को इस प्रकार कार्यान्वित किया जाय कि यदि श्रमिका पर इसके कुछ बुरे प्रभाव पड़ने की सम्भावना है तो वे एक विस्तृत अवधि पर फैला दिये जायें, जिससे कि उनका भार असहनीय न हो। बेरोजगारी रोकने तथा निकाले हुए श्रमिकों को पुनः कार्य देने का भी आयोजन होना चाहिये। इसके लिये निम्न कार्य किये जा सकते हैं—नवीन पद्धतियों के अनुसार कार्य करने की ट्रेनिंग का आयोजन करना, तांत्रिक शिक्षा की सुविधा देना, कार्य की पालियाँ (Shifts) बढ़ाना तथा एक विभाग से दूसरे विभाग को श्रमिकों का स्थानान्तरण। इन ढङ्गों से रोजगार पर पड़ने वाले विवेकीकरण के कुप्रभावों को कम किया जा सकता है।

वास्तविक बात तो यह है कि यदि विवेकीकरण के लिये खुली आजाती भी दे दी जाय तो भी बड़ी मात्रा में बेरोजगारी होने की सम्भावना नहीं है, क्योंकि एक तो देश की समस्त औद्योगिक इकाइयाँ विवेकीकरण की योजना को धन की कमी के कारण अपनाते न असमर्थ ह और जो किञ्चित् उद्योग इसका प्रयोग भी करेंगे उनके उपलब्ध कोषों का अधिकांश भाग तो मशीनरी के आधुनिकीकरण में ही खप जायगा और शेष, जो श्रम सचय यन्त्रों में स्तेमाल होगा, बहुत थोड़ा होगा। एक अनुमान के अनुसार बम्बई तथा अहमदाबाद की केवल २० वस्तु मिल औटोमैटिक मशीनरी लगाने की कल्पना कर सकती है। सन् १९४६ से सन् १९५३ तक ७ वष की अवधि में केवल ४,६०५ औटोमैटिक लूमस लगाये गये अथवा दूसरे शब्दों में प्रति वर्ष ६५८ लूमस लगाये गये। इसमें स्पष्ट है कि वैज्ञानिकता के प्रचलन से रोजगार की स्थिति पर कोई भीषण प्रभाव पड़ने की आशंका नहीं है। यह अनुमान लगाया गया है कि औटोमैटिक मशीनरी के द्वारा जितने श्रमजीवियों की छूटनी करनी पड़ेगी उनकी संख्या अधिक न होगी, अतएव कुछ समय के उपरान्त उन निकाले हुये श्रमिकों को उद्योगों में पुनः काम देना कोई कठिन बात नहीं। यदि निकाले हुए श्रमिकों को द्वारा रोजगार देने के लिए ट्रेनिंग की आवश्यकता हो तो इसकी व्यवस्था की जा सकती है। इसके अतिरिक्त भारत सरकार ने औद्योगिक सघर्ष (सशोधित) अधिनियम सन् १९५३ में निकाले हुए श्रमिकों की क्षति पूर्ति करने की व्यवस्था की है।

यही नहीं, विवेकीकरण के प्रचलन से उत्पादन व्यय तथा मूल्यों में कमी होगी और वस्तुओं की किस्म सुधर जायगी। फलस्वरूप माँग बढ़ेगी, जिससे नवीन उद्योगों की स्थापना को बढ़ावा मिलेगा। इन नवीन उद्योगों में श्रमिकों को कार्य दिया जा सकता है।

यदि विवेकीकरण स्थगित कर दिया जाय ?—

यदि विवेकीकरण की योजना को कार्यान्वित न करें तो इस बात की गारंटी नहीं है कि भविष्य में रोजगार की दशा सुधर जावेगी। सब तो यह है कि इसको स्थगित करने से वस्तुओं की विस्मय उनके मूल्य पर बुरा प्रभाव पड़ेगा, जिसमें परिणामस्वरूप देशी तथा विदेशी माग भी कुप्रभाविता होगी। उदाहरण के लिए, वस्त्र मिल उत्पादन का २०% भाग जो अग्रकाल विदेशों को जाता है, जाना बन्द हो जावेगा और इसमें मिलों को अपना उत्पादन कम करने के लिये विवश होना पड़ेगा, जिससे बेरोजगारी बढ़ेगी, अतएव हमारे सम्मुख केवल दो मार्ग हैं—प्रथम, विवेकीकरण का प्रवर्तन, जिसके परिणामस्वरूप यद्यपि थोड़ी तात्कालिक बेरोजगारी होने की सम्भावना है, किन्तु उद्योग की कार्यक्षमता निश्चये बड़ेगी और स्थिति सुदृढ़ होगी तथा दूसरा मार्ग यह है कि विवेकीकरण की योजना को स्थगित कर दिया जाय, जिसमें यद्यपि तात्कालिक बेरोजगारी तो नहीं बढ़ेगी, लेकिन निकट भविष्य में बेरोजगारी के छिन्न जाने पर बेरोजगारी एक रौद्र रूप धारण कर लेगी।

STANDARD QUESTIONS

- (1) Explain the urgency of introducing rationalisation in Indian Industries. What repercussions will it have on the employment situation in the country? What are the advantages of rationalisation?
- (2) What is 'Rationalisation'? Discuss the problems of its application to Indian industries.
- (3) Write an essay on 'Rationalisation' in the Cotton Textile Industry of India.
- (4) Discuss the reasons for the slow growth of Rationalisation in Indian Industries.

अध्याय ४

राज्य एवं विवेकीकरण

(State & Rationalisation)

प्रारम्भिक—

जबकि विश्व के औद्योगिक रूप से उन्नत देश अणु शक्ति एवं स्वचालन द्वारा प्रसारित द्वितीय औद्योगिक क्रान्ति के मोड़ पर खड़े हैं तब भारत में स्टीम एवं विद्युत शक्ति पर आधारित प्रथम औद्योगिक क्रान्ति भी अपने पूर्ण निखार पर नहीं आ पाई है। हमारी अत्यधिक दरिद्रता, हमारे भूतपूर्व शासकों की उपेक्षा और हमारी जनता की रूढ़िवादिता ने बँलगाड़ी युग की अवधि को बढ़ा दिया है तथा हम अब भी औद्योगिकीकरण की शक्तियाँ वा हथौड़ों से ही सामना कर रहे हैं। इस खेदजनक स्थिति के हन पर भी विवेकीकरण के प्रति सरकार का रुख अस्पष्ट एवं सकोचपूर्ण है, यद्यपि वह खुले रूप में विवेकीकरण के विरुद्ध नहीं कही जा सकती। भारत सरकार ने विवेकीकरण की दिशा में अब तक जो प्रयास किये हैं उन्हें निम्न शीर्षकों के अन्तर्गत अध्ययन किया जा सकता है—

(१) श्रम-पूँजी सहयोग—

सन् १९५१ में योजना मन्त्री श्री नन्दा की अध्यक्षता में उद्योग विकास समिति की एक उप समिति ने भारतीय उद्योगों के विवेकीकरण की समस्या पर विचार किया और निम्न निर्णय किये—

- (१) भारतीय उद्योगों में विवेकीकरण किया जाय, लेकिन इस बात का ध्यान रखा जाय कि कम से कम मजदूरों की छँटना हो। इस सम्बन्ध में निम्न सुझाव दिये गये—(i) मृत्यु अथवा रिटायर होने के कारण जो स्थान खाली हों, उन्हें भरा नहीं जाय, (ii) अनिश्चित (Surplus) श्रमिकों को अन्य विभागों में काम दिया जाय और इससे उनकी सेवा की अवधि तथा पुरस्कार पर कोई प्रभाव नहीं पड़ने देना चाहिये, (iii) अपनी इच्छा से रिटायर होने वाले श्रमिकों को ग्रेजुइटी दी जाय, और (iv) टेक्नोलॉजिकल सुधारों के कारण जो मजदूर बेकार हो गये हैं उनमें से कुछ को काम देने के लिये मशीन का विस्तार किया जाय।

- (२) कार्य भार (Work-load) का एक आदर्श निश्चित कर देना चाहिये ।
- (३) टैक्नीकल परिवर्तनों को कुछ समय तक अज्ञमाया जाय, ताकि उद्योग को उसका प्रारम्भिक अनुभव हो सके ।
- (४) विवेकीकरण से होने वाले लाभ में श्रमिकों को भी उचित भाग दिया जाय ।
- (५) निकाले हुये श्रमिकों के पुनर्वास के लिए सरकार को उद्युक्त योजना बनानी चाहिये ।

इस प्रकार के कुछ सुझाव प्रथम पंच-वर्षीय योजना के निर्माताओं ने दिये, जिसने विवेकीकरण देश में प्रगति करे और श्रमिकों एवं मेवायोजकों के बीच संघर्ष न हो । द्वितीय पंच-वर्षीय योजना में योजना आयोग ने औद्योगिक ट्रिब्यूनलों का ध्यान इस बात की ओर आकर्षित किया कि वे अर्वाह देते समय सम्झौते द्वारा निश्चित की हुई व्यवस्था को उचित महत्त्व दें ।

अभी हाल में, भारत सरकार ने विवेकीकरण से सम्बन्धित एक आदर्श ठहराव बनाया है, जो कि जुलाई सन् १९५७ में भारतीय श्रम सम्मेलन के सम्मुख रखा गया था । इस ठहराव में यह स्वीकार किया गया है कि विवेकीकरण की योजनाओं को कार्यान्वित करने की सुविधा के लिए श्रमिकों एवं मेवायोजकों में पारस्परिक परामर्श व सहयोग की आवश्यकता है । इस ठहराव में यह व्यवस्था भी की गई है कि ऐसा कोई टेक्नोलॉजिकल परिवर्तन करने से पहले, जिसके कारण श्रमिकों की सख्या में कमी होने की आशंका है, प्रबन्धकों को चाहिये कि अपने इस इरादे की सूचना श्रम संघ को ३ सप्ताह से लेकर ३ माह पूर्व ही दे दें । यदि टेक्नोलॉजिकल परिवर्तन करने के फलस्वरूप कुछ श्रमिक बेकार हो जाते हैं, तो उन्हें पुनः काम देने के लिये कारखाने के कार्यकलापों का यथासम्भव विस्तार किया जाय । यदि श्रमिकों और मेवायोजकों में कोई मतभेद हो तो उसे मध्यस्थ को सौंपा जाय ।

सुझाव—

‘आंसू रहित विवेकीकरण’ (Rationalisation without tears) वह वाक्य है जिसके द्वारा भारत में जनता की इस आशा और मांग को व्यक्त किया जाता है कि बड़ी हुई उत्पादकता के कारण बेरोजगारी की समस्या में, जो कि देश में पहले से ही व्यापक रूप से विद्यमान है, और अधिक वृद्धि नहीं टोनी चाहिये । बेरोजगारी के भय का विवेकीकरण करने के लिये निम्न सुझाव दिये जा सकते हैं —

(१) साधारणतः बहुत बड़ी मस्या में श्रमिकों को काम रूत वाले उद्योगों में स्वचालन व प्रचलन करना अनुद्विगतापूर्ण है, जब तक कि उद्योगों में योजनावद्ध विचारा की व्यवस्था न हो ।

(२) विवेकीकरण द्वारा सम्भव की गई उद्योग में श्रमिकों, मेवायोजकों एवं उपभोक्ताओं तीनों का हिस्सा मिलना चाहिये ।

(३) यदि विद्यमान इकाइयाँ अथवा उद्योग विस्थापित होने वाले श्रमिकों को काम देने के लिये अपने प्लांट का विस्तार करने में असमर्थ हो, तो उनमें विवेकीकरण की नीति के उपभोग को तब तक रोकना बुद्धिमानी होगी जब कि आर्थिक विकास के कार्यक्रम अन्य उद्योगों में अतिरिक्त श्रमिकों को काम मिलने की सुविधा उपलब्ध न कर दे।

(२) उद्योग का नियमन—

उद्योग (विकास एवं नियमन) अधिनियम सन् १९५१ ने भारत सरकार को इस बात का अधिकार दिया है कि वह अनुसूचित उद्योगों में विवेकीकरण लागू करने के विभिन्न पहलुओं पर विचार करने के हेतु विकास परिषदें नियुक्त कर दे। इन विकास परिषदों के निम्न कार्य हैं :—

- (१) उत्पादन के लक्ष्यों की सिफारिश करना, उत्पादन के कार्यक्रमों का समन्वय करना और समय-समय पर प्रगति का मूल्यांकन करना।
- (२) अपव्यय को समाप्त करने, अधिकतम उत्पादन करने, किस्म में सुधार करने तथा लागत घटाने की दृष्टि से निपुणता के प्रमाण निश्चित करना।
- (३) स्थापित क्षमता का पूर्ण उपयोग करने तथा उद्योग के कार्यकरण का सुधार करने के लिये उपाय सुझाना।
- (४) वैज्ञानिक एवं औद्योगिक अनुसन्धान की व्यवस्था करना।
- (५) उद्योग में सलग्न श्रमिकों की टेक्नीकल ट्रेनिंग को बढ़ावा देना तथा विस्थापित श्रमिकों को अन्य कार्यों की ट्रेनिंग देना।
- (६) भारत सरकार को परामर्श देने के लिये विभिन्न विषयों या सामग्री का सकलन करना।

अब तक तेरह उद्योगों के लिये विकास परिषदों की स्थापना की जा चुकी है।

(३) वित्तीय सहायता—

कर जाँच आयोग सन् १९५४ की सिफारिशों पर, भारत सरकार ने औद्योगिक

राज्य द्वारा विवेकीकरण की दिशा में किये गये प्रयत्न

- (१) श्रम-पूँजी सहयोग।
- (२) उद्योग का नियन्त्रण।
- (३) वित्तीय सहायता।
- (४) औद्योगिक अनुसंधान।
- (५) भारतीय प्रमाण सत्या।
- (६) भारतीय उत्पादकता आन्दोलन।

सस्याओं को कुछ कर सम्बन्धी रियायतें दी हैं, जैसे विकास-बूट और अतिरिक्त घिसाई का अलाउन्स। आधुनिकीकरण के कार्यक्रमों में रुचि रखने वाली औद्योगिक इकाइयों में प्लांट एवं मशीनरी के अतिरिक्त प्रतिस्थापना एवं नवकरण के लिये वित्तीय सहायता देने को सन् १९४८ में औद्योगिक वित्त-नियम की स्थापना की गई। प्रथम पंच-वर्षीय योजना में, प्रतिस्थापन एरम् आधुनिकीकरण के कार्यक्रमों के

लिये २३० करोड के धन की व्यवस्था की थी। द्वितीय पंच-वर्षीय योजना में प्राइवेट क्षेत्र के लिये इन कार्यों पर १५० करोड के व्यय की व्यवस्था की गई है।

(४) औद्योगिक अनुसन्धान—

द्वितीय महायुद्ध के पूर्व भारत में औद्योगिक एवं वैज्ञानिक अनुसन्धान की समस्या पर बहुत कम ध्यान दिया जाता था। उद्योग मुख्यतः विदेशी टेक्नीकी पर ही निर्भर करते थे तथा अपनी ही टेक्नीक के विकास का प्रयास नहीं करते थे। युद्ध-काल में आयात की जाने वाली सामग्रियों की स्थानापन्न वस्तुओं का विकास करना आवश्यक हो गया और साथ ही इन स्थानापन्न वस्तुओं को, आयात की सामग्रियों के स्थान में प्रयोग करने के लिये नई विधियाँ खोजना भी आवश्यक था। इन परिस्थितियों में भारत सरकार ने सन् १९४० में बोर्ड ऑफ साइन्टिफिक एण्ड इण्डस्ट्रियल रिसर्च की स्थापना की। काउन्सिल ऑफ साइन्टिफिक एण्ड इण्डस्ट्रियल रिसर्च की स्थापना सन् १९४२ में हुई। स्वतन्त्रता के बाद में ता वैज्ञानिक एवं औद्योगिक अनुसन्धान की प्रगति के लिये अतिरिक्त सुविधायें देने के प्रयत्न किये जा रहे हैं। इस दिशा में सबसे महत्वपूर्ण बात है देश के विभिन्न भागों में नेशनल लेबोरेटरियों की स्थापना होना, जिनमें से मुख्य-मुख्य लेबोरेटरियाँ इस प्रकार हैं :—

- (i) National Physical Laboratory, New Delhi.
- (ii) National Chemical Laboratory, Poona.
- (iii) Central Fuel Research Institute, Jealgora (Bihar).
- (iv) Central Food Technological Research Institute, Mysore.
- (v) Central Glass and Ceramic Research Institute, Jadhavpur.
- (vi) Central Drug Research Institute, Lucknow.
- (vii) Central Road Research Institute, New Delhi.
- (viii) Central Electro-Chemical Institute, Karaikudi Madras.
- (ix) Central Leather Research Institute, Madras.
- (x) Central Building Research Institute, Roorkee.
- (xi) Central Electric Engineering Research Institute, Pilani (Rajasthan)
- (xii) National Botanical Gardens, Lucknow.
- (xiii) Central Salt Research Institute, Bhavnagar.
- (xiv) Central Mining Research Station, Dhanbad.

इन सब संस्थाओं का मुख्य कर्तव्य नये मौलिक ज्ञान की खोज करना है। वे विद्यमान औद्योगिक प्रक्रियाओं का अध्ययन करते हैं और निर्माण कार्य की टेक्नीक में सुधार करने के सुझाव देते हैं।

(५) भारतीय प्रमाण संस्था—

भारतीय उद्योगपतियों ने सर्वप्रथम सन् १९४० के बारहवें उद्योग सम्मेलन में भारतीय प्रमाण निश्चित करने के लिये 'भारतीय प्रमाण संस्था' (Indian Standards' Institute) खोलने का प्रस्ताव सरकार के सम्मुख रखा, कि तु युद्ध की परिस्थितियों के कारण उस समय भारत सरकार ने प्रस्ताव पर ध्यान नहीं दिया। सन् १९४६ में औद्योगिक योजना के अन्तर्गत प्रमापीकरण की आवश्यकता का अनुभव करते हुए भारत सरकार ने एक प्रमाण संस्था खोलने का निश्चय कर लिया। संस्था खोली गई और उसका केन्द्रीय कार्यालय नई दिल्ली में रखा गया है। इस संस्था का प्रबन्ध एक साधारण परिषद् (General Council) द्वारा होता है, जिसके सभापति उद्योग सचिव हैं और इसमें केन्द्रीय सरकार के विभिन्न विभागों, राज्यों, अनुसन्धान संस्थाओं, चैम्बर ऑफ कामर्स इत्यादि के कुल ६४ प्रतिनिधि हैं।

भारतीय प्रमाण संस्था का मुख्य उद्देश्य राष्ट्रीय एवं अन्तर्राष्ट्रीय आधार पर विभिन्न वस्तुओं एवं क्रियाओं के प्रमाण निर्धारित करना तथा इस सम्बन्ध में आवश्यक सुधार करना, औद्योगिक आँकड़े एवं सूचनाएँ एकत्रित एवं प्रकाशित करना तथा प्रमापीकरण की उन्नति के लिए पुस्तकालय, म्यूजियम तथा प्रयोगशालाय स्थापित करना और विभिन्न वस्तुओं के प्रमापीकृत चिन्हों का रजिस्ट्रेशन करना है। भारतीय प्रमाण संस्था अन्तर्राष्ट्रीय प्रमापीकरण संगठन की सदस्य है। इस बात से ही इसकी यशस्विता का परिचय मिलता है। भारतीय प्रमाण संस्था का कार्य अब राष्ट्रीय महत्त्व प्राप्त कर चुका है। यह संस्था ७ साल पहले सरकार और जनता के समर्थन से प्रारम्भ की गई थी और यह भारत में खपने और बनने वाली चीजों के नाप, किस्म और काम के प्रमाण निर्धारित करती है। संस्था को केन्द्रीय सरकार सहायता देती है। इसके अलावा राज्य सरकारें, औद्योगिक एवं व्यापारिक संस्थाएँ, कारखाने, औद्योगिक-शालाएँ, नगरपालिकाएँ और निगम आदि भी संस्था के सदस्य हैं तथा इसके लिए चन्दा देते हैं। इस काम की लोकप्रियता और महत्त्व इसी बात से प्रकट होता है कि अब कारखानों के मालिक अपनी चीजों के प्रमाण निर्धारित करने के लिए स्वयं ही भाग करने लगे हैं।

भारतीय प्रमाण संस्था के विकास में सबसे महत्त्वपूर्ण कदम सन् १९५२ का भारतीय प्रमाण अधिनियम है। इस अधिनियम के बन जाने से प्रमाण संस्था के अधिकार बढ गये हैं। अब संस्था को प्रमाण चिन्ह देने और कम्पनियों को भारतीय प्रमाणों के अनुसार माल तैयार करने के लाइसेन्स देने का अधिकार मिल गया है। इससे उचित किस्म का माल निर्माण करने के लिए प्रोत्साहन मिलेगा तथा सस्ते और घटिया माल के मुकाबिले का डर कम हो जायगा। केन्द्रीय सरकार की यह नीति है कि जहाँ

तक हो, निर्यात प्रमाण की वस्तुएँ ही खरीदी जाएँ। ज्यों-ज्यों उपभोक्ता प्रमाण वाली वस्तुओं पर भरौता करेंगे, त्यां-त्यां औद्योगिक विकास की गति भी तीव्र होती जायगी। हमारे जैसे निर्धन देश में तो कच्चे माल की बचत का महत्त्व युद्ध और शान्ति-काल दोनों में एकसा है।

(६) भारतीय उत्पादकता आन्दोलन—

फरवरी सन् १९५८ में एक स्वायत्त संस्था के रूप में भारत में राष्ट्रीय उत्पादकता परिषद की स्थापना की गयी थी, जिसका काम उत्पादकता आन्दोलन चलाना है। इस उत्पादकता आन्दोलन का आधार नीचे लिखे पाँच सिद्धान्त हैं :—

- (१) उत्पादकता आन्दोलन का उद्देश्य उत्पादन बढ़ाना और सुधरी उत्पादन विधियों द्वारा माल की किस्म उन्नत करना है। इसका लक्ष्य मानव, मशीनों, माल, बिजली और पूँजी के उपलब्ध साधनों का कुशल तथा उपयुक्त प्रयोग करना, जनता के रहन-सहन का स्तर ऊँचा करना और मजदूरों की काम करने तथा कल्याण की स्थितियों में सुधार करना है। ऐसा करते समय इन परिवर्तनों के सामाजिक परिणामों का भी खयाल रखा जाता है।
- (२) निरन्तर विकासशील अर्थ-व्यवस्था में उत्पादकता बढ़ने का अर्थ होना है कि अन्न, उद्योगों का विकास होकर इसमें रोजगार बढ़ने में सहायता मिलेगी।
- (३) उत्पादकता बढ़ने से होने वाले फायदे को समुचित रूप में मालिक, मजदूर और उपभोक्ताओं में वितरित किया जाना चाहिए और इसका परिणाम यह होना चाहिए कि मजदूर, मशीनों और उपकरणों का विस्तार तथा नवीकरण हो।
- (४) राष्ट्र के सभी कार्यों में उत्पादकता में समान रूप से सुधार किये जायें। उद्योगों के क्षेत्र में यह आन्दोलन सरकारी तथा गैर सरकारी क्षेत्र के विशाल, मध्यमवर्गीय, लघु उद्योगों तथा हल्के उद्योगों में किया जायगा।
- (५) मिला मालिकों तथा श्रमिकों के पूरे-पूरे सहयोग के बिना, उत्पादकता बढ़ायी नहीं जा सकती।

STANDARD QUESTIONS

- 1 What steps have been taken by the Government of India for the Rationalisation of Indian Industries ?
- 2 Write an essay on "State & Rationalisation"

अध्याय ५

औद्योगिक उत्पादकता आन्दोलन

(Industrial Productivity Movement)

प्रारम्भिक—

उत्पादकता आन्दोलन से आशय—

किसी वस्तु के उत्पादन में श्रम पूँजी, भूमि और सगठन चारों साधनों का सहयोग होता है। इनमें से किसी एक साधन का उत्पत्ति में जो अनुपातिक भाग रहता हो उसे ही उस साधन की 'उत्पादकता' कहा जाता है। सबसे अधिक रुचि श्रम के सम्बन्ध में ली जाती है, अतः 'उत्पादकता' शब्द का अभिप्राय प्रायः श्रम के सापेक्षिक सहयोग से लगाया जाता है। श्रम की उत्पादकता को प्रति व्यक्ति या प्रति घण्टा के रूप में व्यक्त किया जाता है। इस परिभाषा की लोकप्रियता का आधार यह तथ्य है कि श्रम में वृद्धि होने का लागत, मूल्य, लाभ, मजदूरी और यहाँ तक कि राष्ट्र की सामाजिक सुरक्षा तथा जीवन-स्तर पर भी प्रभाव पड़ता है।

लेकिन उत्पादकता को केवल श्रम के दृष्टिकोण से मापना गलत परिणाम प्रस्तुत करेगा, क्योंकि श्रम तो उत्पादन के कई साधनों में से एक है। वास्तव में उत्पादकता का आशय सब साधनों के सम्मिलित प्रयास से है और उत्पादकता की वृद्धि के लिये प्रत्येक क्षेत्र में प्रत्येक प्रकार के अपव्यय पर रोक लगाना और उपलब्ध श्रम, यन्त्र, सामग्री, पूँजी, शक्ति, भूमि इत्यादि का अधिकतम उपयोग करना आवश्यक है।

श्रमिकों में 'उत्पादकता' शब्द का एक गलत एवं भ्रमपूर्ण अर्थ प्रचलित है, जिससे प्रभावित होकर वे उत्पादकता आन्दोलन के विरोध में खड़े हो जाते हैं। 'उत्पादकता' से वे अपने लिये अधिक कार्य-भार एवं घोर परिश्रम का आशय लेते हैं, जिसका उद्देश्य मिल मालिकों के लाभ में वृद्धि करना है। श्रमिकों को अपने मन से इस भ्रान्तिपूर्ण धारणा को निकाल देना चाहिए और उन्हें समझना चाहिए कि उत्पादकता बढ़ाने की टेक्नीक का उद्देश्य अधिक कुशलता से कार्य का संचालन करना है, जिससे उन्हें कम घकावट हो, उनके काम की दशाओं में सुधार हो और उनकी कार्य-विधि सरल हो जाय। यह सोचना भी गलत है कि उत्पादकता आन्दोलन से केवल प्रबंधकों को ही लाभ होता है। वास्तव में इसका लाभ श्रमिकों, उपभोक्ताओं, सेवायोजकों, सरकार व साधारण समाज सभी को होता है।

भारत के लिये उत्पादकता आन्दोलन का महत्त्व—

(1) उत्पादकता सम्बन्धी सूचनाको जो देश को आर्थिक और औद्योगिक सफलताओं का मापक यंत्र (Barometer) माना जाता है। इसकी सहायता से आर्थिक परिवर्तनों का अनुमान लगाया जा सकता है। (ii) योजनाकरण के दृष्टिकोण से उत्पादकता सम्बन्धी आँकड़े बहुत ही महत्त्वपूर्ण होते हैं, क्योंकि इसके आधार पर एक ही उद्योग की विभिन्न इकाइयों में एव एक देश की औद्योगिक इकाइयों की दूसरे देश की औद्योगिक इकाइयों से तुलना की जा सकती है तथा सम्पूर्ण उद्योग की प्रगति का मूल्यांकन किया जा सकता है। (iii) उत्पादकता सम्बन्धी अध्ययन के आधार पर सरकार को यह निश्चित करने में सुविधा होती है कि अमुक उद्योग को किन्तु सीमा तक संरक्षण दिया जाय। (iv) करारोपण व प्रचलित नीतियों के संचालन एव सामाजिक बीमा व श्रम कल्याण की योजनाओं के विस्तार में भी सहायता मिलती है। (v) टेक्नोलौजीकल परिवर्तनों का उत्पादन और रोजगार पर क्या प्रभाव पड़ता है और विवेकीकरण एव वैज्ञानिक प्रवृत्तियों की योजनाओं ने उत्पादन की वृद्धि में किस सीमा तक योग दिया है इसका निश्चय करने में भी बड़ी सुविधा हो जाती है। (vi) उत्पादकता सम्बन्धी आँकड़ों के आधार पर ही दुर्बल एव दीर्घकालीन अवस्था के पुनर्वास की योजना बनाई जाती है। संक्षेप में, उत्पादकता निर्देशक अनेक उपयोगों में लिये जाते हैं और राजनीतिज्ञ, व्यापारियों, उद्योगपतियों व श्रमिक नेताओं की नीतियों के निर्धारण में बड़ी सहायता देने हैं। भारत में उत्पादकता आन्दोलन का विशेष महत्त्व है, जो इस प्रकार बताया जा सकता है—

(1) विदेशी उत्पादकों से सफल प्रतियोगिता करने के लिये—उत्पादकता को भावी अर्थ-व्यवस्था का एक महान आधार बताया जाता है, भारतीय अर्थ-व्यवस्था में उत्पादकता की वृद्धि का एक विशेष महत्त्व है, क्योंकि वर्तमान प्रतिस्पर्धात्मक विश्व अर्थ-व्यवस्था में भारतीय उद्योगों के लिये उत्पादन की पुरानी तकनीक के सहारे टिकना कठिन है। देश के भीतर ही नहीं, बल्कि देश के बाहर भी बाजारों का विकास करना है। यह सभी संभव है जब उत्पादकता में वृद्धि हो, जिसमें उत्पादकता की लागत कम होकर प्रतिस्पर्धात्मक मूल्य रख जा सके।

(2) विद्यमान कारखानों की क्षमता बढ़ाने के लिये—भारत में औद्योगिककरण बहुत कम हो पाया है। परिणामतः उसे अपनी पूँजीगत आवश्यकताओं और साज-सामान के लिये विदेश पर निर्भर रहना पड़ता है। नवीन औद्योगिक विकास के लिये उपर्युक्त पूँजी की मात्रा बहुत अल्प है, अतः नए कारखाने स्थापित करना सुगम नहीं है। एसी दशा में विद्यमान कारखानों की उत्पादन क्षमता में वृद्धि करने का महत्त्व स्पष्ट है। यह आवश्यक है कि उत्पादन की नई तकनीक एव विधियों का प्रयोग करके सभी मात्रा-मान का, मात्रा-श्रम का, भूमि का अधिक से अधिक लाभ उठाया जाय, जिसमें नये निर्माणों की आवश्यकता न्यूनतम रखी जा सके।

(3) रहन-सहन का स्तर ऊँचा करने के लिये—उत्पादन में वृद्धि करके

हर प्रकार का उत्पादन साज-सामान अधिक द्रुत गति से बनाया जा सकता है, अतः रहन-सहन के स्तर में भावी प्रगतियों की बुनियाद डाली जा सकेगी। विद्यमान साधनों से ही अधिक वस्तुएँ उत्पन्न करने से उत्पादन की लागत को कम किया जा सकता है और वस्तुएँ पहले से कम कीमत पर बेची जा सकेंगी। इसका लाभ उपभोक्ता को तो मिलेगा ही, साथ में मजदूरों के पारिश्रमिक में थोड़ी वृद्धि करने का अवसर भी मिलता है।

नवम्बर सन् १९५७ में उद्योग एवं व्यापार मन्त्रालय द्वारा आयोजित एक सेमिनार का उद्घाटन करते हुए केन्द्रीय उद्योग मंत्री ने इस बात पर बल दिया था कि उत्पादन की प्रति इकाई पर श्रमिक द्वारा व्यय की जाने वाली शक्ति में बचत करके उत्पादन करना संभव है, जिसका लाभ श्रमिक को अतिरिक्त मजदूरी के रूप में मिलेगा। उत्पादकता में वृद्धि होने से नये कारखानों की स्थापना के लिये अधिक पूँजी मिलना सरल होता है और अन्त में रोजगार की वृद्धि भी होती है।

‘औद्योगिक उत्पादकता’ पर प्रभाव डालने वाले घटक—

यों तो औद्योगिक उत्पादकता पर प्रभाव डालने वाले विविध प्रकार के अनेक घटक हैं, तथापि उन्हें टैक्नोलोजिकल, वित्तीय, प्राकृतिक, सामाजिक, प्राबधिक एवं राजकीय वर्गों में इस प्रकार विभक्त किया जा सकता है—

(१) टैक्नोलोजिकल घटक—टैक्नोलोजिकल प्रगति का औद्योगिक उत्पादन की तीव्र वृद्धि में एक महत्त्वपूर्ण भाग रहा है। “भाप शक्ति और यानिक आविष्कारों का उत्पादन की क्रियाओं में प्रयोग करने से औद्योगीकरण की गति बहुत ही तेज हो गई है और विज्ञान एवं टेक्नोलोजी के क्षेत्र में विस्तृत एवं उपयोगी संभावनाएँ दिखाई पड़ने लगी हैं।” औद्योगिक प्रगति पर जिन टैक्नोलोजिकल परिवर्तनों का सबसे अधिक प्रभाव पड़ता है वे निम्न हैं :—(i) यांत्रिक शक्ति का प्रयोग, (ii) विशिष्ट एवं स्वचालित मशीनों का प्रचलन, (iii) सयंत्र एवं मशीनों का उच्च कोटि का समन्वय, (iv) उत्पादन एवं कार्य दोनों का विशेषोपयोजन, और (v) उत्पादक प्रक्रियाओं का समन्वय।

(२) वित्तीय घटक—नवीन टेक्निकल सुधारों को प्रचलित करने के लिये पर्याप्त वित्तीय साधन उपलब्ध होना अति आवश्यक होता है। टेक्निकल अनुसंधानों पर, मजदूरों को उन्नत सुख, सुविधायें प्रदान करने, कच्चे और पक्के माल का स्टॉक रखने, इमारतों व साज-सामान का आधुनिकीकरण करने एवं प्लांट व मशीनरी को कार्य योग्य दशा में बनाये रखने के लिये अपार धन-राशि व्यय करनी पड़ती है। अतः जिन देशों में पूँजी पर्याप्त मात्रा में उपलब्ध है, वहाँ उत्पादकता आन्दोलन ने बड़ी उन्नति कर ली है।

(३) प्राकृतिक घटक—प्राकृतिक घटकों में भौतिक, भौगोलिक एवं जलवायु सम्बन्धी अन्तरो का समावेश किया जाता है, जो कि औद्योगिक संस्थाओं की उत्पादकता पर एक व्यापक प्रभाव डालते हैं। उदाहरण के लिये (i) कोयला खानों की गहराई,

(ii) सम्बन्धित क्षेत्रों की रचना, (iii) कोयले की किस्म, (iv) कोयले का तहो की मोटाई का कोयला उद्योग की उत्पादकता पर गहरा प्रभाव पड़ता है। औद्योगिक श्रमिकों की कार्यक्षमता एवं उत्पादकता पर जलवायु का प्रभाव स्पष्ट दिखाई देना है। उदाहरणार्थ, भूमध्यरेखीय एवं उष्ण जलवायु में श्रमिक काम करते हुए जल्दी थक जाते हैं।

(४) सामाजिक घटक—सामाजिक रहन-सहन एवं दृष्टिकोण का औद्योगिक प्रणाली के सुचारु संचालन से प्रायः उचित प्रकार समायोजन नहीं होने पाता। नगरों में स्थित उद्योगों में भूमि-रहित कृषक या पूरा काम न पाने वाले किसान या शहरों में बेकार निवासी ही आकर्षित होने हैं और उनसे यह आशा की जाती है कि वे कारखाने के अनुशासन को मानेंगे। यह श्रमीण जनो के लिये, जोकि स्वच्छन्द वातावरण में जन्मे और बड़े हैं तथा अनेक रुढ़ियों व प्रथाओं में जकड़े रहते हैं, एक कठिन परीक्षा सिद्ध होती है। बहुत से सेवायोजकों का अपने कर्मचारियों के प्रति सहानुभूति का रख नहीं होना, वे उनकी स्वतन्त्र समिति का महत्त्व नहीं देते। इन सब बातों का औद्योगिक उत्पादकता पर बहुत बुरा प्रभाव पड़ता है।

(५) प्रबन्ध सम्बन्धी घटक—यह सत्य ही कहा जाता है कि औद्योगिक विकास के इतिहास में सजग, माहसी, दूरदर्शी प्रबन्ध कला में चतुर, कल्पना शक्ति से ओत-प्रोत प्रबन्धकों के लिए इतनी अधिक आवश्यकता पहले कभी भी अनुभव नहीं हुई जितनी कि आज अनुभव की जाती है, क्योंकि औद्योगिक इकाइयों की सफलता एवं असफलता बहुत कुछ उन लोगों पर निर्भर होती है जोकि उनका संचालन करते हैं। यह आवश्यक है कि प्रबन्धकों में सगठन की अपूर्व क्षमता हो, निर्णय शक्ति एवं जोखिम उठाने की तत्प ता हो, अपने प्रचीन कर्मचारियों एवं मजदूरों के साथ उनका व्यवहार सम्मानजनक व सहानुभूतिपूर्ण हो। इन गुणों के अभाव में औद्योगिक उत्पादकता पर बुरा असर पड़ता है। इस सम्बन्ध में यह उल्लेखनीय है कि एक कुशल टेक्नीशियन वा कुशल मैनेजर होना भी आवश्यक नहीं है, क्योंकि प्रबन्ध विज्ञान का क्षेत्र टेक्नोलाजी के क्षेत्र से बिल्कुल भिन्न है।

‘औद्योगिक उत्पादकता’ पर प्रभाव डालने वाले ६ घटक

- १ टेक्नोलाजीकल घटक।
- २ वित्तीय घटक।
- ३ प्राकृतिक घटक।
- ४ सामाजिक घटक।
- ५ प्रबन्ध सम्बन्धी घटक।
- ६ सरकारी नीतियाँ।

(६) सरकारी नीतियाँ—ग्रामीण कर-नीति, प्रशुल्क, वित्त एवं प्रशासन सम्बन्धी नीतियों के द्वारा सरकार औद्योगिक उत्पादकता पर महत्वपूर्ण प्रभाव डाल सकती है। जैसे, विशाल कारखानों एवं मशीनों की स्थापना के लिए कर सम्बन्धी छूटें दी जा सकती हैं। इसके विपरीत, अत्यधिक सरक्षण देने की नीति के कारण घरेलू बाजार में एकाधिकार की परिस्थितियाँ उत्पन्न हो सकती हैं तथा यह भी सम्भव है कि सरकारी सहायता के आधार पर अकुशल एवं अनाधिक इकाइयों का पालन भी होता रहे। दोनों ही दशाओं में औद्योगिक उत्पादकता पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ता है। बड़े औद्योगिक संयोगों की उत्पत्ति पर रोक लगा कर सरकार ऐसी दशाएँ उत्पन्न कर सकती है जिनमें प्रतिस्पर्धा करने वाली विभिन्न इकाइयाँ अपनी उत्पादकता की वृद्धि के लिए निरन्तर प्रयत्नशील रहती हैं। सरकार की प्रशासन एवं वित्त-नीतियाँ, विनियोग, बचत एवं एक उद्योग से दूसरे उद्योग में पूँजी के प्रवाह को उत्साहित या निरस्त/साहित कर सकती हैं।

भारत में उत्पादकता वृद्धि-आन्दोलन की प्रगति—

प्रथम पंच-वर्षीय योजना के अन्तर्गत श्रम की उत्पादकता बढ़ाने पर काफी ध्यान दिया गया। उन कारणों की वैज्ञानिक जाँच कराई गई, जिनके लिए सेवायोजक और श्रमिकों का आरोप एवं प्रत्यारोप था कि वे उत्पादकता को घटाते हैं। उत्पादकता की वृद्धि के उपायों पर विचार करने के लिए अध्ययन गौणियों का आयोजन भी किया गया और 'टेक्नीकल सहायता कार्यक्रम' के अन्तर्गत विदेशों से टेक्नीकल विशेषज्ञों को भी आमन्त्रित किया गया तथा अपने शिष्ट मण्डल भी विदेशों में अध्ययन के लिये भेजे गये।

अन्तर्राष्ट्रीय श्रमिक संगठन के प्रथम शिष्टमण्डल का आगमन भारत में दिसम्बर सन् १९५२ में हुआ। इसमें प्रबन्ध एवं औद्योगिक इंजीनियरिङ्ग से सम्बन्धित चार विशेषज्ञ सम्मिलित थे। इनकी सहायता के लिए हैडक्वार्टर स्टाफ के अनेक कर्मचारी भी साथ आये थे। सरकार, उद्योगपतियों एवं श्रमिक संघों के परामर्श पर यह दल दो भागों में बँट गया और उन्होंने कलकत्ता में औद्योगिक इंजीनियरिङ्ग तथा बम्बई व अहमदाबाद में सूती वस्त्र मिल उद्योग के सम्बन्ध में अनेक प्रदर्शनों का आयोजन किया। कलकत्ते में पाँच फर्में (जिनमें एक सरकारी कारखाना भी शामिल था) चुनी गईं और दल ने 'मैथल स्टडी' की टेक्नीक का अनुसरण करते हुए यह प्रदर्शित किया कि सरल एवं द्रुतगामी ढंगों का उपयोग किस प्रकार किया जा सकता है। यह देखा गया कि केवल उत्पादकता सम्बन्धी रिकार्ड उचित रूप से रखकर ही औद्योगिक उत्पादकता में पर्याप्त सुधार किया जा सकता है। अधिकतर सुभाव कार्य के अर्द्ध संगठन, सामग्री की मितव्ययिता, बाय के स्थान और कायशील पूँजी से सम्बन्धित थे। बम्बई व अहमदाबाद में दल ने अपना कार्य दो मिला में आरम्भ किया। अधिकारिण कार्य उन्नत मशीनों के प्रयोग, उन्नत विस्म, घटे हुए कार्यभार और शफाबट तथा सामग्री की बचत से सम्बन्धित थे।

इस मितान के कार्य का मुख्य परिणाम यह हुआ कि सरकार न दिसम्बर सन् १९५३ में अन्तर्राष्ट्रीय श्रम सङ्गठन से यह प्रार्थना करने का निश्चय कर लिया कि वह सन् १९५४ में राष्ट्रीय उत्पादकता केन्द्र की स्थापना करने में टेक्नीकल सहायता दे। सन् १९५४ में एक दूसरा मितान भारत आया और अनेक कारखानों में अपना कार्य फँलाया।

मार्च सन् १९५७ में एक दल डा० विक्रम सारभाई की अध्यक्षता में जापान की उत्पादकता बढ़ाने की प्रचलित विधियों का गहन अध्ययन करने के लिए भेजा गया। इस दल ने लौटकर अपनी विस्तृत रिपोर्टें सरकार को दी और उसने इन बात पर दल दिया कि द्वितीय पंच-वर्षीय योजना में उत्पादन सम्बन्धी जो लक्ष्य निर्धारित किए गये हैं उनको पूर्ति में विद्यमान उत्पादकता में वृद्धि करने के लिए उत्पादन विधियों में सुधार करने तथा श्रमिक वर्ग में अधिक और अच्छा माल पैदा करने की भावना जागृत करना आवश्यक है। दल ने जापान की भाँति एक 'राष्ट्रीय उत्पादकता-वृद्धि काउन्सिल' (National Productivity Council) की स्थापना करने का सुझाव दिया, जिसके निम्न कार्य हों—(१) उत्पादकता की वृद्धि के लिए उपयुक्त वातावरण पैदा करना, (२) राष्ट्रीय एवं अन्तर्राष्ट्रीय माधनों से वित्तीय सहायता प्राप्त करना, (३) विशिष्ट टेक्नीकल सहायता प्रदान करना एवं (४) क्षेत्रीय काउन्सिलों की स्थापना करना।

उत्पादकता वृद्धि से सम्बन्धित सेमिनार—

भारतीय मण्डल की सिफारिशों को लागू करने की दिशा में पहला कदम सन् १९५७ में उठाया गया, जबकि केन्द्रीय उद्योग एवं वाणिज्य मन्त्रालय ने उत्पादकता बढ़ाने के सम्बन्ध में एक सेमिनार का आयोजन किया, जिसमें राष्ट्रीय उत्पादकता आन्दोलन के सिद्धान्तों और कार्यक्रम का अनुमोदन किया गया। सेमिनार द्वारा यह निश्चय किया गया कि कार्य का अत्यधिक केन्द्रीकरण न किया जाय और राष्ट्रीय एवं स्थानीय काउन्सिलों का कार्य-क्षेत्र सम्पूर्ण अर्थ व्यवस्था पर विस्तृत होना चाहिये अर्थात् प्रत्येक व्यक्तिगत साधन से और उत्पादन की प्रत्येक इकाई से उनका सम्पर्क रहे। काउन्सिलें स्वतन्त्र रूप से संचालित हों। उत्पादकता आन्दोलन को बढ़ावा देने के सम्बन्ध में सेमिनार ने निम्नलिखित सिद्धान्त निर्दिष्ट किये :—

(१) उद्देश्य यह होना चाहिए कि सुधरी हुई टेक्नीक के प्रयोग द्वारा उत्पादन बढ़ाया जाय और बिस्म में सुधार किया जाय, लोगों का जीवन-स्तर ऊँचा किया जाय, श्रमिकों के काम करने की दशाओं में सुधार किया जाय, बल्वाएँ काटें व वृद्धि की जाय तथा इन परिवर्तनों के सामाजिक महत्त्व पर भी ध्यान दिया जाय। आन्दोलन का उद्देश्य श्रमिकों के कार्य-क्षेत्र में वृद्धि करके उन पर अधिक बोझ डालना नहीं है।

(२) एक वृद्धिशील अर्थ-व्यवस्था में उत्पादकता की वृद्धि उद्योगों के विकास को प्रोत्साहित कर अन्तिमत्तः रोजगार वृद्धि का कारण बनेगी।

(३) उत्पादकता की वृद्धि से जो लाभ हो उसका पूँजी, श्रम एवं उपभोक्ता के मध्य न्यायोचित विभाजन होना चाहिये ।

(४) उत्पादक आन्दोलन के क्षेत्र में बड़े, छोटे और हल्के (सावजनिक क्षेत्र में अथवा प्राइवेट) सभी उद्योगों को सम्मिलित किया जाय ।

(५) उत्पादकता की वृद्धि के लिये उपयुक्त वातावरण पैदा करने के हेतु सयुक्त विचार विमर्श, प्रबन्ध में श्रमिकों के भाग और प्रत्येक उद्योग एवं प्रत्येक इकाई में पारस्परिक सहयोग को प्रोत्साहन देना चाहिये ।

राष्ट्रीय एवं स्थानीय उत्पादकता काउन्सिलें—

राष्ट्रीय उत्पादकता काउन्सिल की स्थापना सोसायटीज रजिस्ट्रेशन एक्ट के अन्तर्गत सन् १९५८ में हुई । काउन्सिल में ११ प्रतिनिधि हैं, जो कि सरकारी विभागों, सेवायोजकों के सघों तथा श्रमसघों से लिये गये । उपभोक्ताओं, टैक्नीशियनों, लघु उद्योगों आदि के प्रतिनिधियों को भी सम्मिलित कर लिया गया है । कुल सदस्य संख्या ६० है । यूनिवर्सल उद्योग मंत्री इस काउन्सिल के अध्यक्ष हैं । काउन्सिल की एक प्रशासन समिति भी है, जिसमें २४ सदस्य हैं, जिनका निर्वाचन काउन्सिल करती है । इस समिति के चेयरमैन डाक्टर लोचनायन हैं ।

सन् १९५८-५९ की अवधि में क्षेत्रिक, प्रान्तीय एवं स्थानीय आघार पर १५ उत्पादकता काउन्सिल संगठित करने का प्रस्ताव था । स्थानीय काउन्सिलों का संगठन राष्ट्रीय काउन्सिल के समान ही किया जाना था । प्रान्तीय सरकार का प्रतिनिधि इन काउन्सिलों में रखा गया और इन काउन्सिलों को राष्ट्रीय काउन्सिल में प्रतिनिधित्व दिया गया है ।

आठ सूत्री-कार्यक्रम—

अपनी पत्नी बैठक में राष्ट्रीय काउन्सिल ने निम्नलिखित आठ सूत्री कार्यक्रम स्वीकार किया है —

- (१) उत्पादकता से सम्बन्धित सूचना का प्रसार करके उत्पादकता बढ़ाने की चेतना का बढ़ावा देना ।
- (२) प्रबन्धक सभी स्तरों पर उत्पादकता की टेक्नीक व प्रक्रियाओं को ट्रैनिंग देना ।
- (३) जब स्थानीय काउन्सिलें आवश्यक समर्थन तब विशेषज्ञों की सेवाएँ उपलब्ध करना ।
- (४) कारखानों में पारस्परिक निरीक्षण का प्रोत्साहन देना, जिससे सामान्य समस्याओं पर विचारों का आदान प्रदान होने लगे ।
- (५) उत्पादकता के क्षेत्र में विस्तृत एवं गहन अनुसन्धान करना ।
- (६) प्रगतिशील देशों में उत्पादकता को बढ़ाने व तद्विषय में अपनाये गये साधनों का अध्ययन करने के हेतु अध्ययन-मण्डल भेजना ।

(७) विदेशी में ट्रेनिंग प्राप्त करने की व्यवस्था करना ।

(८) विदेशी टेक्नोशियनो एवं विशेषज्ञों को निमन्त्रित करना ।

अप्रैल सन् १९५८ में राष्ट्रीय काउन्सिल ने एक 'प्रोडक्टिविटी सर्वे कमेटी' का समूह किया, जिसका उद्देश्य टेक्नीकल कर्मचारियों की उपलब्धता और भावी आवश्यकता के सम्बन्ध में जाँच-पड़ताल करना था । फँक्टरियों का चीफ एडवाइजर इस कमेटी का चेयरमैन है । सर्वे के क्षेत्र में वैज्ञानिक प्रबन्ध, मानवीय सम्बन्ध, औद्योगिक इन्जीनियरिंग आदि को सम्मिलित किया गया । जहाँ तक प्रबन्ध का प्रश्न है, सभी श्रेणियों के प्रबन्धकों को प्रोडक्टिविटी की टेक्नीक का जो प्रशिक्षण दिया जायेगा उसमें वैज्ञानिक प्रबन्ध, मानवीय सम्बन्ध, कर्म-भूत्याकन, भृत्ति-श्रेणियाँ, औद्योगिक डिजायन, विधि विश्लेषण, इत्यादि भी शामिल हैं । विभिन्न केन्द्रों में विशेषज्ञों की रोजनल प्रोडक्टिविटी यूनिट स्थापित की जायेगी, जिनकी सेवायें लोकल प्रोडक्टिविटी काउन्सिलों के द्वारा प्राप्त की जा सकेंगी । बम्बई, मद्रास, कलकत्ता, कानपुर और दिल्ली में ऐसी यूनिटें कायम की गई हैं ।

सूचना के प्रसार के लिए एक टेक्नीकल इन्व्वाइरी सर्विस समूह को जायेगी, जो कि उद्योग द्वारा पुछे गये टेक्नीकल प्रश्नों का उत्तर देगी तथा रिपोर्ट, पुस्तिकायें, व्याख्यान, सेमिनार प्रवचनियों के समूह आदि के द्वारा उत्पादकता सम्बन्धी जानकारी का प्रसार करेंगी ।

राष्ट्रीय काउन्सिल ने आठ सदस्यों का एक दल पश्चिमी जर्मनी, ग्रेट ब्रिटेन और अमेरिका के कारखानों का अध्ययन करने के लिये सितम्बर सन् १९५८ में भेजा था । ऐसे ही अनेक दल अभी और भेजे जाने को हैं ।

उत्पादकता बढ़ाने के कार्यक्रम में भाग लेने वाली एजेंसियाँ—

निम्न सहाय्य उत्पादकता आन्दोलन के कार्यक्रम को कार्यान्वित करने में सह्यता कर रही है—

(१) दी इण्डियन स्टेटिस्टीकल इन्स्टीट्यूट कलकत्ता ने कुछ वर्ष पहले भारतीय उद्योगों में क्वालिटी कंट्रोल की टेक्नीक को प्रोत्साहन देने के लिये सेमिनार आयोजित किये और बम्बई व बंगलोर में इमने क्वालिटी कंट्रोल यूनिटें स्थापित की हैं । दी अहमदाबाद टैक्सटाइल इन्डस्ट्रीज रिसर्च एमोसियेशन ने भी टैक्सटाइल इण्डस्ट्री में क्वालिटी कंट्रोल की टेक्नीक का विस्तार करने के लिये विस्तृत कार्यक्रम बनाया है । हाल में ही इण्डिया टैक्सटाइल रिसर्च एसासियेशन ने भी ऐसा ही कार्यक्रम आरम्भ किया है ।

(२) अन्तर्राष्ट्रीय थम समूह ने भारत को विशेषज्ञ शिक्षकों की सेवायें मुलभ की हैं, जिन्होंने भारत के विभिन्न केन्द्रों में सुपरवाइजरो के लिये कई कोर्स संचालित किये हैं ।

(३) भारत सरकार ने एक एडमिनिस्ट्रैटिव स्टाफ कालेज की स्थापना की

है और मैनेजमेंट एसोसियेशनों का संगठन कराया है। कई विश्वविद्यालयों ने भी बिजनेस एडमिनिस्ट्रेशन के कोर्स अपने यहाँ प्रारम्भ कर दिये हैं।

(४) इण्डस्ट्रियल इंजीनियरिंग के क्षेत्र में कुछ प्राइवेट परामर्शदाता फर्म भी कार्य कर रही हैं। दो इन्डियन इन्स्टीट्यूट ऑफ टेक्नोलॉजी खडगपुर में भी इण्डस्ट्रियल इंजीनियरिंग का कोर्स चलाया जाता है। बम्बई का प्रोडक्टिविटी सेंटर भी इस दिशा में काफी प्रयत्नशील है।

(५) भारत सरकार द्वारा स्थापित रमाल इन्डस्ट्रीज इन्स्टीट्यूट ट्रेनिंग प्रदान करते हैं और टेक्नीक में सुधार कराने का प्रयत्न करते हैं।

(६) नेशनल डेवलपमेंट काउन्सिल के अन्तर्गत प्लान प्रोजेक्ट कमेटी व प्लानिंग की इण्डस्ट्रियल मैनेजमेंट रिमर्च यूनिट और अन्य कई औद्योगिक अनुसंधान एसोसियेशन भी अनगिनती औद्योगिक इकाइयाँ व प्रोजेक्टों के अधिक उन्नत संचालक संचालन की विधियों के सम्बन्ध में छानबीन कर रहे हैं।

(७) अमेरिका का टेक्नीकल वीसापरेटिव मिशन भी प्रोडक्टिविटी आन्दोलन में बहुत कुछ सहयोग दे रहा है, जैसे मैनेजमेंट, लाइब्रेरियों के लिये बहुमूल्य पुस्तकें भेंट देना, विशेषज्ञों के लेक्चर आयोजित करना इत्यादि।

उपसंहार—

उपरोक्त विवरण से स्पष्ट है कि भारत में उत्पादकता आन्दोलन के प्रति लोगों का ध्यान अधिकाधिक आकर्षित होता जा रहा है, लेकिन राष्ट्रीय स्तर पर अधिक कार्य का समन्वय नहीं हो पाया है। इस बात की बड़ी आश्चर्यकता है कि एक ऐसा पत्र प्रकाशित किया जाया करे जिसमें विभिन्न क्षेत्रों में हुई प्रगति का विस्तृत व्यौरा हो। इससे राष्ट्रीय स्तर पर उत्पादकता आन्दोलन का सही मूल्यांकन करने में बड़ी सहायता मिलेगी। राष्ट्रीय उत्पादकता परिषद को चाहिए कि वह विभिन्न एजेंसियों के कार्य में उचित समन्वय स्थापित करे और उन्हें उचित सहायता दे।

STANDARD QUESTIONS

- (1) Define Productivity Discuss the importance of Productivity Movement in India
- (2) Briefly discuss the factor which affect productivity.
- (3) What steps have been taken by the Government of India to increase productivity ?
- (4) Write an essay on ' Productivity Movement in India ''

अध्याय ६

वैज्ञानिक प्रबन्ध का अर्थ एवं उसके सिद्धान्त

(Meaning & Principles of Scientific Management)

वैज्ञानिक प्रबन्ध का अर्थ —

श्रमिकों को कार्यक्षमता में वृद्धि करने के उद्देश्य से वैज्ञानिक अथवा कारण परम्परा पर आधारित कोई भी क्रिया 'वैज्ञानिक प्रबन्ध' की परिभाषा के अन्तर्गत सम्मिलित की जा सकती है। उदाहरण के लिए, यदि बिना किसी नियम के ऊटपटाग ढंग से श्रमिकों की भरती की जाय, उनकी शारीरिक एवं मानसिक क्षमता का विचार किए बिना कोई भी कार्य उन्हें सौंप दिया जाय, तो ऐसे श्रमिकों से अधिक उत्पादन की आशा नहीं की जा सकती, किन्तु यदि वैज्ञानिक सिद्धान्तों के आधार पर उनकी भरती की जाय, जिनकी कार्य में रुचि हो उन्हीं को प्रवेश दिया जाय। श्रमिकों का चुनाव व्यक्तिगत वार्तालाप अथवा योग्यता विषयक परीक्षा के उपरान्त किया जाय, मानसिक क्षमता के अनुसार उन्हें कार्य सौंपा जाय, कार्य कराने के पूर्व औद्योगिक प्रशिक्षण की व्यवस्था की जाय तो यह प्रणाली 'वैज्ञानिक प्रबन्ध' की प्रणाली कहलाएगी। इसी प्रकार श्रमिकों की कार्यक्षमता बढ़ाने के निम्न वैज्ञानिक विश्लेषण द्वारा कच्चे माल अथवा मशीनों का चुनाव करना भी 'वैज्ञानिक प्रबन्ध' ही कहलाएगा।

कुछ प्रसिद्ध लेखकों द्वारा दी गई वैज्ञानिक प्रबन्ध की परिभाषाएँ—

विभिन्न लेखकों ने वैज्ञानिक प्रबन्ध की परिभाषा विभिन्न प्रकार से की है। प्रमुख परिभाषायें इस प्रकार हैं :—

(I) एच० एस० पर्सन (H.S. Person) के अनुसार "वैज्ञानिक प्रबन्ध से तात्पर्य ऐसे संगठन का है, जो कि वैज्ञानिक अन्वेषण एवं विश्लेषण से निकाले हुए सिद्धान्तों अथवा प्रणियों पर प्रवृत्त हो"।

(II) हेनरी पी० केन्डल (H.P. Kendall) के अनुसार प्रबन्ध के निम्नलिखित तीन प्रकारों में अन्तर है और इन तीनों ही प्रकारों में कार्यक्षमता पर विभिन्न प्रभाव होते हैं—(अ) अव्यवस्थित प्रबन्ध, (आ) व्यवस्थित प्रबन्ध, और (इ) वैज्ञानिक प्रबन्ध ।

प्रबन्ध का यह वर्गीकरण 'कुशलता' के आधार पर है। 'अव्यवस्थित प्रबन्ध' में काम करने की पद्धति दोषपूर्ण होती है। 'व्यवस्थित प्रबन्ध' में अधिक दोष नहीं

होना, किंतु सारी क्रियायें व्यवस्थित ढंग से सम्पादन की जानी हैं। व्यवस्थित प्रबंध में पहली पद्धति की भांति श्रमिकों एवं कर्मचारियों में शिथिलता नहीं रहती। हाँ, यह अवश्य है कि इस पद्धति में भी नियोजन एवं नियन्त्रण का केन्द्रीयकरण नहीं होता। इसमें श्रमिकों की कार्यक्षमता पर बुरा प्रभाव पड़ता है। मेवायोजक भी यह जानने का प्रयत्न नहीं करते कि श्रमजीवी पूर्ण कार्यक्षमता के साथ कार्य कर रहे हैं अथवा वे उम वार्थ के लिए कार्यक्षम भी हैं या नहीं। तीसरी पद्धति 'वैज्ञानिक प्रबन्ध' में कोई भी दोष नहीं होना और प्रत्येक क्रिया एक विशेष युक्ति से विवेक द्वारा की जाती है। इसमें स्पष्ट है कि 'वैज्ञानिक प्रबन्ध', प्रबन्ध की उम पद्धति को कहते हैं जिसमें नियोजन एवं नियन्त्रण का केन्द्रीयकरण हो और श्रमजीवियों की कार्यक्षमता को बढ़ाने के लिए तथा अधिकतम उत्पादन के हेतु विभिन्न क्रियाओं का निरीक्षण किया जाय और प्रयोग के उपरान्त उनमें आवश्यक परिवर्तन किये जायें। उदाहरणार्थ, अधिक घण्टे काम करने से श्रमिक की कार्यक्षमता घटती है। इसी प्रकार प्रत्येक श्रमिक की काम करने की कार्यक्षमता भी भिन्न होती है। अतएव कार्यक्षमता बढ़ाने के लिए श्रमिकों को उनकी योग्यता एवं प्रकृति के अनुसार ही काम देना चाहिये एवं उसकी प्रवृत्ति के अनुसार ही उन्हें आवश्यक शिक्षा भी देनी चाहिए तथा पारितोषण पद्धति में भी सुधार करना चाहिए।

(III) एफ० डब्लू० टेलर (F. W. Taylor) के शब्दों में, "एक व्यक्ति विशेष में क्या कार्य कराना चाहिए, इन बातों को जानने की कला का नाम ही 'प्रबन्ध' है।"

(IV) एक अन्य विद्वान के मतानुसार—'साधारणतया वैज्ञानिक प्रबन्ध से आशय ऐसे प्रबन्ध का है जिसके फलस्वरूप श्रम, पूँजी, मशीन, उत्पादन क्रियाओं एवं कच्चे माल को अधिक में अधिक उपयोगिता मिल सके। यह उत्पादन के कार्य का प्रारम्भ से वस्तु के वितरण तक नियन्त्रण करता है।' इसी विद्वान ने आगे लिखा है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध के अन्तर्गत कर्त्तव्य एवं उत्तरदायित्व का विभाजन होता है। जो मनुष्य जिस कार्य के लिए उपयुक्त होता है उसको वही कार्य दिया जाता है।

प्रबन्ध के सम्बन्ध में वैज्ञानिक दृष्टिकोण का विकास—

गत कुछ वर्षों से औद्योगिक कुशलता को बढ़ाने के लिये 'वैज्ञानिक प्रबन्ध' (Scientific Management) का बड़ा बोलवाला है। विवेकशील उद्योगपति 'औद्योगिक प्रबन्ध' में 'विज्ञान' के महत्त्व पर अधिक जोर देते हैं। औद्योगिक प्रबंध में वैज्ञानिक विचारधारा का विकास सर्वप्रथम १९वीं शताब्दी के अन्तिम काल में हुआ। इस विचारधारा के प्रवर्तक थे, श्री एफ० डब्लू० टेलर। टेलर महोदय ने अपना जीवन सन् १८७५ में अमेरिकन मिडवेल स्टील कम्पनी में एक सामान्य श्रमजीवी के रूप में आरम्भ किया, किन्तु क्रमशः उन्नति करते-करते ६ वर्ष के उपरान्त, अर्थात् सन् १८८४ में उसी कम्पनी के चीफ इंजीनियर बन गये। अपने अनुभव से वे इस निष्कर्ष पर पहुँचे कि श्रमिकों की उत्पादन क्षमता बहुत कम है, जिसको बढ़ाने के लिए वैज्ञानिक

पद्धतियों का प्रयोग अनिवार्य है। उन्होंने 'समय', 'गति' व 'थकावट' के अध्ययन से सम्बन्धित अनेक प्रयोग किये तथा अपने निष्कर्षों का लेखों के रूप में प्रकाशित कराया। उनके प्रमुख लेख थे—'कार्यानुसार भूति पद्धति', 'शॉप मैनेजमन्ट' इत्यादि। सन् १९११ में उन्होंने Principles of Scientific Management शीर्षक निबन्ध प्रकाशित किया, जिसमें सर्वप्रथम 'वैज्ञानिक प्रबन्ध' शब्द का प्रयोग किया गया। सन् १९११ व १९१२ में इन निबन्धों ने बड़ी स्याति पाई, परन्तु सन् १९१५ में टेलर की मृत्यु के साथ वैज्ञानिक प्रबन्ध आन्दोलन धीमा पड़ गया। टेलर की मृत्यु के कुछ वर्ष बाद रूस के अग्र्यक्ष श्री लेनिन ने इन विज्ञान का अध्ययन किया तथा अनुसरण करने के लिए अप्रैल सन् १९१८ में एक आदेश दिया—“We must introduce the study and teachings of the New Taylor System and its systematic trial and adaptation.”

अन्य देशों में वैज्ञानिक प्रबन्ध की वास्तविक आवश्यकता प्रथम विश्व-युद्ध के बाद तब प्रतीत हुई जब सन् १९२६-३० की विश्वव्यापी आर्थिक मन्दी ने व्यापारियों एवं उद्योगपतियों को जड़ें हिला दी। वैज्ञानिक प्रबन्ध के फिर अनेक मार्गदर्शक हुए, जिन्होंने इस पद्धति को प्रोत्साहन दिया। गंट (Gantt), गिलब्रेथ (Gilbreth), एच० एस० पर्सन (H. S. Person), एच० इमर्सन (H. Emerson), मौरिस कुक (Morris Cooke), एच० पी० केंडल (H. P. Kendall), फेयल (Fayol) इत्यादि विख्यात इन्जीनियर तथा विद्वानों ने इसमें योगदान दिया। इस नवीन प्रणाली के अनुसार औद्योगिक प्रबन्ध प्राचीन परम्परा के स्थान पर नई वैज्ञानिक विधियों द्वारा होने लगा। अन्य विद्वानों की ही भाँति औद्योगिक प्रबन्ध को भी विज्ञान समझा जाने लगा तथा उसकी विधियों को उचित प्रयोगों द्वारा निर्धारित किया जाने लगा।

वैज्ञानिक प्रबन्ध-आन्दोलन के कारण—

वैज्ञानिक प्रबन्ध सम्बन्धी आन्दोलन के प्रधान कारण निम्नलिखित हैं :—

(१) तर्क शक्ति में वृद्धि—कृषि, इन्जीनियरिंग तथा अन्य क्रियाओं में विज्ञान की आगमन एवं निगमन प्रणालियों के उपयोग के कारण लोगों की तर्क-शक्ति बढ़ गई थी। अतः अब वे हर बात को वैज्ञानिक पहलू से सोचते थे।

(२) श्रम-समस्याओं में वृद्धि—औद्योगिक क्रांति के बाद जब से कारखाना प्रणाली का विकास हुआ है तब से श्रम एवं पूँजी व सम्बन्ध दिन प्रतिदिन विग्रहते ही चले गये। श्रमजीवियों की समस्या में लगातार वृद्धि होने से उनके सघटन की समस्या अधिक जटिल हो गई थी और लोग लगातार इस प्रयत्न में थे कि किसी ढंग से समस्या को हल किया जाय एवं प्रबन्ध में सुधार हो।

(३) प्रतिस्पर्धा में वृद्धि—यान-यात एवं स-देशवाहन के विकास तथा यत्र निमित्त प्रमापित माल के कारण बाजार का क्षेत्र लगातार बढ़ता जा रहा था, जिसके परिणामस्वरूप प्रतिस्पर्धा भी बढ़ रही थी। अतएव अपनी स्थिति को कायम रखने के

लिए उद्योगो को अगती लागत कम करने के उद्देश्य से 'वैज्ञानिक प्रबन्ध' की शरण लेनी पड़ी।

(४) इन्जीनियरिंग कला का विकास—इसी समय अनेक योग्य इन्जीनियरो को नियुक्ति कारखानो मे की गई। इन लोगो ने उत्पादन-क्षमता को बढ़ाने के लिये विज्ञान का सहारा लिया। उन्होने अनुभव किया कि श्रमिको को कम उत्पादनशीलता के दो कारण है—प्रथम, वे स्वयं काम नहीं करना चाहते और दूसरे, उन्हें काम करने की ठीक-ठीक विधि भी ज्ञात नहीं है।

वैज्ञानिक प्रबन्ध के उक्त प्रवर्तको ने अनेक प्रयोग किये एवं उत्पादन बढ़ाया। शनै:शनै: टेलरवाद का प्रचार बहुत बढ गया। कुछ लोगो ने इसका प्रयोग उद्योग के प्रतिरिक्त अन्य क्षेत्रो मे भी किया, यहां तक कि राजकीय प्रशासन मे भी वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्त को प्रयोग किया जाने लगा।

टेलरवाद का प्रचार—

यद्यपि टेलर तथा उनके अनुयायियो ने वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्तो का प्रयोग सर्व प्रथम अमेरिका मे किया, किन्तु बाद मे योरोपीय तथा अन्य देशो मे भी वे लोकप्रिय हुए। योरोप मे टेलरवाद के प्रचार को हम तीन धेरियो मे बांट सकते है—

(१) प्रारम्भिक समय—इस काल मे कई योरोपीय देशो मे वैज्ञानिक प्रबन्ध के प्रारम्भिक प्रयोग किए गये, जो यथेष्ट ज्ञान की कमी के कारण प्राय सभी असफल रहे। कारखानो के मालिको ने कम से कम समय मे अधिक मे अधिक काम लेने पर ही विशेष जोर दिया, जिसका कारोगरो ने विरोध किया। फलत सफलता नहीं मिल पाई। अधिक मजदूरी के लोभ मे मजदूर आवश्यकता से अधिक परिश्रम करते थे, जिसका उनके स्वास्थ्य पर बुरा प्रभाव पडता था। अत इन्ही दिनों एक नया आन्दोलन जोर पकडने लगा, जिसमे यह चेष्टा की गई कि मजदूर इतना अधिक काम न करें कि उनका स्वास्थ्य बिगड जाय। पहले तो इसे टेलरवाद का विरोधी समझा गया, लेकिन बाद को यह भ्रम दूर हो गया और टेलरवाद का प्रचार अधिक होने लगा।

(२) मध्य युग—इस काल मे प्रत्येक देश मे वैज्ञानिक प्रबन्ध को अपने अपने देश की विशेष परिस्थितियो के अनुसार सुधार करके अपनाये का प्रयत्न किया, क्योंकि अमेरिकी सिद्धान्त सब जगह समान रूप से लागू नहीं किये जा सकते थे। पहले तो इसका प्रचार स्टील के कारखानो मे और फिर उत्पादन के अन्य क्षेत्रो, व्यापार, विनरण, इमारत बनाने, खान खोदने व अन्य उद्योगो मे भी होने लगा।

(३) तृतीय युग—इस युग मे वैज्ञानिक प्रबन्ध से सम्बन्धित विभिन्न प्रयोगो का समन्वय किया गया और तान्त्रिक शिक्षा प्राप्त लोगो व साधारण जनता मे वैज्ञानिक प्रबन्ध का अधिक से अधिक प्रचार किया गया। [वैज्ञानिक प्रबन्ध के उद्देश्य, क्षेत्र एवं सिद्धान्तो की शुद्ध सुनिश्चित व्याख्या इसी युग मे की गई। सगठन

सम्बन्धी अनुसन्धान विस्तृत पमाने पर किये गये तथा व्यापारिक क्रियाओं और जन-सेवाओं में भी इसका विस्तार किया गया ।

औद्योगिक प्रवन्ध की दिशा में आधुनिक प्रवृत्तियाँ—

यद्यपि वैज्ञानिक प्रवन्ध से सम्बन्धित टेलर के सिद्धान्त आज भी अत्यन्त लोक-प्रिय हैं, किन्तु फिर भी लोग यह अनुभव करने लगे हैं कि केवल वैज्ञानिक प्रवन्ध ही समस्त औद्योगिक बुराईयाँ की सजीवनी नहीं हो सकता । औद्योगिक प्रवन्ध के क्षेत्र में आजकल अनेक नवीन प्रवृत्तियों को प्रासाहन दिया जा रहा है । जार्ज फिनी पेटी (George F. Pitt) के शब्दों में आधुनिक औद्योगिक संगठन की प्रमुख प्रवृत्तियाँ निम्न हैं—

(१) मानसिक त्रान्ति—यद्यपि मानसिक त्रान्ति वैज्ञानिक प्रवन्ध का एक प्रमुख लक्षण है, किन्तु आजकल इस पर बहुत अधिक दल दिया जा रहा है । अनेक विद्वानों का यहाँ तक कहना है कि विवेकीकरण अथवा वैज्ञानिक प्रवन्ध से सम्बन्धित कोई भी योजना तब तक सफल नहीं हो सकती, जब तक कि श्रम तथा पूँजी अपनी मानसिक प्रवृत्तियाँ नहीं बदलते । सेवायोजका तथा सेवायुक्त के बीच पिता पुत्र का व्यवहार होना चाहिए । श्रमिकों को समझना चाहिये कि वैज्ञानिक प्रवन्ध की योजना उनके अहित में नहीं है, बल्कि इससे उनकी कार्यक्षमता बढ़ेगी, वस्तु के उत्पादन व्यय कम होगा व किस्म सुधरेगी । ऐसा होने में मांग बढ़ेगी और परिणामस्वरूप उनको अधिक रोजगार व वेतन मिलेगा । इसी प्रकार मालिकों को भी यह समझना चाहिए कि श्रमिक उद्योग के अनिवार्य अङ्ग हैं तथा उनकी सुख-सुविधाओं का ध्यान रखना उनका पुनीत कर्तव्य है । आजकल लोग यह अनुभव करने लगे हैं कि वैज्ञानिक प्रवन्ध योजना को तब ही सफल बनाया जा सकता है जबकि श्रमिकों के दृष्टिकोण में और साथ ही मालिकों के दृष्टिकोण में भी त्रान्तिकारी परिवर्तन होकर सम्भावना बड़े ।

(२) प्रवन्ध में विशिष्टीकरण—आजकल प्रवन्ध के क्षेत्र में भी विशिष्टीकरण का सिद्धान्त लागू किया जाने लगा है तथा समन्वय और नियन्त्रण की, जो कि प्रवन्ध के मुख्य कार्य हैं, अब विशेष शिक्षा दी जाने लगी है ।

(३) औद्योगिक प्रवन्ध एक सामाजिक समस्या है—अब औद्योगिक प्रवन्ध की समस्या केवल व्यक्तिगत इकाई से ही सम्बन्ध नहीं रखती, बल्कि यह एक सामाजिक समस्या हो गई है । अब प्रवन्ध का कार्य बशानुक्रमिक न होकर योग्यानुसार किया जाने लगा है ।

(४) सामाजिक समस्याओं का अध्ययन अनिवार्य—श्रमिकों का उचित नेतृत्व करने के लिए अब यह अनिवार्य समझा जाने लगा है कि प्रवन्धकों को सामाजिक समस्याओं का पूर्ण ज्ञान हो । अतः उन्हें इस क्षेत्र की विशेष शिक्षा दी जानी चाहिये ।

(५) उद्योगों का समाजीकरण अनिवार्य है—उद्योग अब व्यक्तिगत साम

के लिए न होकर सामाजिक कल्याण के साधन के रूप में कार्य करेंगे ! अतएव यह धारणा बलवती होती जा रही है कि उद्योगों का समाजोकरण होना चाहिए तथा उन पर एक विशेष वर्ग का नियन्त्रण न होकर समस्त समाज का नियन्त्रण होना चाहिए ।

(६) औद्योगिक लोकतन्त्रवाद का विस्तार—उद्योगों के प्रबन्ध को लोकतन्त्रीय आधार पर चलाने के लिए लोगों में सेवा की भावना होना आवश्यक है ।

(७) अन्य क्षेत्रों में वैज्ञानिक प्रबन्ध का उपयोग—आजकल वैज्ञानिक प्रबन्ध का सिद्धान्त केवल उद्योगों की चहारदीवारियों तक ही सीमित नहीं रहा, बरन् अन्य क्षेत्रों में भी इसे लागू किया जा रहा है ।

वैज्ञानिक प्रबन्ध के मूल सिद्धान्त—

टेलर के वैज्ञानिक प्रबन्ध के प्रमुख सिद्धान्त निम्नलिखित हैं :—

(I) कार्य सम्बन्धी अनुमान—

वैज्ञानिक प्रबन्ध का मूलभूत सिद्धान्त इस बात का ज्ञान है कि एक प्रथम श्रेणी के श्रमिक को उचित परिस्थितियों में कितना काम करना चाहिये । 'कार्य सम्बन्धी अनुमान' (Task idea) के बिना यह नहीं मालूम किया जा सकता कि श्रमिक प्रमापित उत्पादन से कम कार्य कर रहा है या अधिक । एक श्रमजीवी कितना कार्य कर सकता है, इसकी योजना बड़ी सावधानी के साथ प्रयोगों द्वारा निश्चित की जाती है । उदाहरण के लिए, पहले बीथिलहेम स्टील कम्पनी में एक श्रमिक औसतन $1\frac{1}{2}$ टन कच्चा लोहा लादता था, लेकिन टेलर ने वैज्ञानिक पद्धतियों द्वारा अध्ययन करके यह सिद्ध कर दिया कि एक प्रथम श्रेणी के श्रमिक को प्रति दिन $4\frac{1}{2}$ — $4\frac{1}{2}$ टन तक माल लादना चाहिये ।

(II) प्रयोग—

बिना प्रयोग (Experiment) के वैज्ञानिक आधार बन ही नहीं सकता । प्रयोग के द्वारा श्रमजीवियों की विभिन्न क्रियाओं की जांच की जाती है तथा उनका विश्लेषण किया जाता है, जिससे उनमें सुधार करने और कार्यक्षमता को बढ़ाने की सम्भावना का ज्ञान हो । श्री टेलर के अनुसार कार्य का ठीक-ठीक अनुमान करने के लिए तीन प्रकार के प्रयोग करना चाहिये :—

(१) समय अध्ययन—समय के सम्बन्ध में यह अध्ययन किया जाता है कि श्रमिकों द्वारा की जाने वाली प्रत्येक प्रकार की क्रिया में कितना समय लगता है ।

इसके लिए टेलर ने 'स्टॉप वाच (Stop Watch)' का प्रयोग किया। उसने समस्त क्रिया को कई भागों में बाँट लिया और फिर प्रत्येक विभाग में लगने वाला समय नोट किया। इस प्रयोग में आपरेटर अपनी घड़ी तथा चार्ट लेकर ऐसे स्थान पर बैठता है, जहाँ में वह मजदूरों को देख सके परन्तु मजदूर उसे न देख सकें। आपरेटर प्रत्येक क्रिया में लगने वाले समय को चार्ट पर नोट करता जाता है। उदाहरणार्थ, यदि कच्चा लोहा गाड़ी में लादने के समय का अध्ययन करना हो, तो इस क्रिया के निम्न भाग किये जा सकते हैं—(1) लोहे को जमीन से उठाने में लगने वाला समय, (2) लोहे को लेकर गाड़ी तक जाने में लगने वाला समय, (3) लोहे को गाड़ी में पेंकने वाला समय, और (4) खाली हाथ वापस आने में लगने वाला समय।

वैज्ञानिक प्रबन्ध के मूल सिद्धान्त

- (1) कार्य सम्बन्धी अनुमान।
- (2) प्रयोग—नमय अध्ययन, गति अध्ययन व थकावट अध्ययन।
- (3) श्रमिकों का चुनाव एवं उनकी शिक्षा।
- (4) कार्य का मुक्तिपूर्ण वितरण।
- (5) वस्तुओं का मुक्तिपूर्ण चुनाव।
- (6) नवीनतम उन्नत मशीनरी एवं उपकरण का प्रयोग।
- (7) कारखाने का स्वास्थ्यप्रद वातावरण।
- (8) योजना बनाना।
- (9) ऋण संगठन।
- (10) प्रमाणीकरण।
- (11) प्रेरणात्मक कारण।
- (12) परिव्यय लेखाकर्म पद्धति।
- (13) पानसिक क्रान्ति।

(2) गति अध्ययन—किसी कार्य को करने की सर्वश्रेष्ठ रीति का पता लगाना 'गति अध्ययन' (Motion Study) कहलाता है। प्रत्येक कार्य को करने में अधिक को अपने हाथ-पैर हिलाने-डुलाने पड़ते हैं। शरीर का यह हिलना-डुलना जितना अधिक होगा, अपना ही श्रम (Fatigue) श्रमजीवी को होगा तथा समय भी उतना ही अधिक लगेगा। अतः वैज्ञानिक अध्ययन द्वारा काम करने की ऐसी विधि ढूँढनी चाहिये, जिससे शरीर में कम से कम हलका हो। उदाहरणार्थ, श्री गिलब्रेथ ने यह अनुभव किया कि एक राज को एक ईंट दीवार में रखने के लिए लगभग १८ बार हलका करनी पड़ती है। अतः उसने तीन लगाने के तरीकों में निम्न सुधार करके 'हलकानों' (Movements) को घटा कर ५ और कुछ में तो केवल २ कर दिया—(1) उसने कुछ अनावश्यक हलकानों का बिलकुल बन्द कर दिया, (2) उसने दीवार जोड़ने के ऐसे साधारण यन्त्रों का आविष्कार किया जिससे कारीगर को अपना शरीर कम से कम हिलाना-डुलाना पड़े, और (3) उसने राजों को वैज्ञानिक विधियों में काम करने की शिक्षा दी। उसने उन्हें ऐसी ट्रेनिंग दी, जिससे कि वे एक हाथ से ईंट और दूसरे हाथ से गारा बराबर लेकर एक साथ रख सकते थे।

(3) थकावट अध्ययन—लगातार काम करने से श्रमजीवी थक जाते हैं

और उनकी कार्यक्षमता भी कम हो जाती है। अतः टेलर ने प्रत्येक क्रिया को सूक्ष्म रूप से अध्ययन करने यह मानलूम किया कि उसमें थकान कब और कैसे लगती है तथा उसे कबोकर दूर किया जाय ? थकान को दो प्रकार से कम किया जा सकता है.—प्रथम, काम के बीच आराम की व्यवस्था करके और दूसरे, बोझ की उचित मात्रा का नियन्त्रण करके। इसका ठीक-ठीक निर्णय प्रयोग द्वारा प्रत्येक कार्य के सम्बन्ध में किया जा सकता है।

(III) श्रमिकों का चुनाव एवं उनकी शिक्षा—

अधिकतम कार्यक्षमता प्राप्त करने के लिए यह अत्यन्त आवश्यक है कि श्रमिकों की नियुक्ति वैज्ञानिक आधार पर हो। टेलर के मतानुसार प्रत्येक व्यक्ति कार्य को नहीं कर सकता। उसने अच्छे कारीगर को 'प्रथम श्रेणी का कारीगर' कहा है। प्रथम श्रेणी के कारीगर के विषय में टेलर महोदय ने दो विशेषतायें बताई हैं :—

(१) कर्मचारी को वही काम देना चाहिये, जिसके लिये शारीरिक एवं मानसिक दृष्टि से वह उपयुक्त हो। इसके लिए यह अनिवार्य नहीं है कि श्रमिक असाधारण कोटि के व्यक्ति हो। साधारण लोगो में भी, जो जिस काम के लिये अधिक उपयुक्त हो उसे वही काम सौंपना चाहिए। टेलर के शब्दों में, 'श्रमजीवियों' के चुनाव से यह तात्पर्य नहीं है कि बहुत ही विशेष योग्यता वाले लोग लिये जाय। इसका आशय तो यह है कि बहुत ही सामान्य व्यक्तियों में से ऐम लोग चुन लिये जायें, जो उस काम के लिये विशेष रूप से उपयुक्त हों। विथेलहैम के स्टील के बारखानों में कच्चा लोहा भरने के लिए टेलर ने ७५ श्रमजीवियों के काम का प्रति-दिन निरीक्षण किया और अन्त में उसे ४ व्यक्ति ऐसे मिले, जो १२½ टन के बजाय ४९ टन लोहा रोज भर सकें।

(११) कर्मचारियों में अधिक वेतन के लिए अधिक काम करने का उत्साह होता है। टेलर के शब्दों में, 'प्रथम श्रेणी के कर्मचारी' अधिकतम गति पर काम करने को न केवल तैयार हो जाते हैं वरन् उन्हें इसमें प्रसन्नता का अनुभव होता है, वरन् उन्हें ३०% से १००% तक अधिक वेतन दिया जाय।

सक्षेप में, कर्मचारियों का चुनाव करते समय उनकी योग्यता तथा काम करने की इच्छा दोनों का ही ध्यान रखना चाहिये। जो व्यक्ति किसी विशेष काम के अनुपयुक्त हो, उनको केवल वही कार्य देना चाहिये, जिसके लिये वे उपयुक्त हो और यदि वे कारखाने के किसी भी काम के लिए उपयुक्त न हों, तो उन्हें निकाल देना चाहिए।

कितने ही वैज्ञानिक आधार पर श्रमिकों की नियुक्ति कबो न की गई हो, किन्तु जब तक उसे काम करने से सम्बन्धित शिक्षा न दी जायगी, सब तक वह कुशलता से कार्य नहीं कर सकता। अतः तांत्रिक एवं यान्त्रिक शिक्षा का भी समुचित आयोजन होना चाहिए। स्वयं टेलर के शब्दों में, 'यदि कोई कर्मचारी सीपे हुये कार्य को न कर सके, तो कोई सुयोग्य शिक्षक उसे सिखलाये कि कार्य कैसे करना चाहिए।' विदेशों में विशेषकर अमेरिका में, तांत्रिक शिक्षा के लिये 'उद्योग में ही शिक्षा देने की प्रथा

(Training Within the Industry) का प्रयोग हो रहा है, जो भारत के लिए अनुकरणीय है।

(IV) कार्य का युक्तिपूर्ण वितरण—

श्रमिकों की नियुक्ति एवं उनकी शिक्षा के बाद दूसरी महत्वपूर्ण बात यह है कि श्रमिकों में उनकी योग्यता और कार्यक्षमता के अनुसार ही काम को बाँटना चाहिए। यह काम भी प्रत्येक श्रमिक की तांत्रिक (Technical), शारीरिक एवं मानसिक योग्यता को ध्यान में रखकर करना चाहिए, जिससे श्रमिक भी प्रसन्न रहें और उद्योग को अघिवाधिक कार्यक्षमता का लाभ हो सके।

(V) वस्तुओं का युक्तिपूर्ण चुनाव एवं उपयोग—

श्रमिकों की कार्यक्षमता काफी सीमा तक उन सामग्री पर भी निर्भर करती है, जो उनको काम करने के लिये दी जाती है। यदि उपयोग में आने वाला कच्चा माल अच्छी श्रेणी का है, तो श्रमिक भी कम समय में सुन्दर वस्तु का उत्पादन करने में समर्थ हो सकते हैं। इसके अतिरिक्त वस्तुओं का उपयोग करने की पद्धति भी निश्चित होनी चाहिए, जिसमें काम करने समय उनका अपव्यय न हो। वस्तुओं के उपयोग सम्बन्धी नये-नये प्रयोग करते रहना चाहिए तथा प्रयोग सिद्ध पद्धति से ही उनका उपयोग करें।

(VI) नवीनतम उन्नत मशीनरी एवं उपकरण का प्रयोग—

वर्तमान मशीन युग में श्रमिकों की कार्यक्षमता उन यन्त्रों पर भी निर्भर करती है, जो उनको काम करने के लिये दिये जाते हैं, अर्थात् यह आवश्यक है कि वे नवीनतम और उन्नत मशीनरी का प्रयोग करें। वैज्ञानिक प्रबन्ध वैज्ञानिक यन्त्रीकरण से बहुत कुछ सम्बन्धित है। यह भी सम्भव है कि प्रत्येक नई मशीन हिनकर न हो, अर्थात् बड़ी सावधानी से यन्त्रों का चुनाव करना चाहिये। इस सम्बन्ध में प्रयोगों की बड़ी आवश्यकता है। यन्त्रों की कार्यक्षमता बनाये रखने के लिए समय-समय पर उनकी मरम्मत करानी चाहिये और आवश्यकतानुसार यंत्र के पुर्जों को बदलते रहना चाहिये। यह भी आवश्यक है कि यन्त्रों के उपयोग पर निरीक्षण रखा जाय। निरीक्षक को यह देखना चाहिए कि यन्त्रों का प्रयोग वैज्ञानिक रीति से हो रहा है, अन्यथा अच्छे से अच्छे यन्त्र का विनाश हो सकता है। श्रमजीवी को भी इस विद्या में सचेत रहना चाहिए।

(VII) कारखाने का स्वास्थ्यप्रद वातावरण—

कारखाने का सामान्य वातावरण का भी उत्पादनक्षमता पर बहुत कुछ प्रभाव पड़ता है। यदि कारखाने का वातावरण स्वास्थ्यप्रद एवं आनन्दप्रद है, तो श्रमिकों को कार्य भी भार रूप प्रतीत न होगा। वातावरण को स्वास्थ्यप्रद बनाने के लिये निम्न सुविधाओं का होना आवश्यक है—काम करने के लिये पर्याप्त स्थान, भरखी, नीच-दायक व्यवस्था तथा आवश्यकतानुसार तापक्रम में परिवर्तन करने का आयोजन, जल-

पान-गृह, वाचनालय, शिशु-गृह, स्त्री-कार्यकर्ताओं तथा बालकों के लिये सुविधायें आदि ।

(VIII) योजना—

वैज्ञानिक प्रबन्ध की आठवीं विशेषता प्रत्येक काम के लिए एक विशेष योजना का होना है । इस हेतु यह नितान्त आवश्यक है कि प्रत्येक उद्योग में एक योजना विभाग हो । दूसरे दिन क्या काम होगा, इस बात का पहले से ही नियोजन हो जाना चाहिए । यही नहीं, एक अमृक अमृज्जीवी को क्या करना है, इस हेतु भी नियत लिखित आदेश होने चाहिए । प्रत्येक कारीगर की एक छोटी आलमारी (Pigeon-hole Almirah) होंती है । प्रातः काल जब एक श्रमिक काम पर आता है, तो उसे अपने खाने में दो कागज रखे हुए मिलते हैं—एक में यह लिखा होता है कि उसे क्या काम करना है और उसे किन यन्त्रों की आवश्यकता होगी और वे कहां उपलब्ध होंगे और दूसरे कागज पर उसके द्वारा किये हुए कार्य का ध्यौरा दिया होता है तथा यह भी लिखा होता है कि उसने कितना वेतन कमा लिया है । जिस प्रकार शक्ति-गृह में बैठा हुआ अपरेटर यह जानता है कि कहां बिजली धातू है और कहां बुझी है, उसी प्रकार योजना विभाग के विभिन्न नकशों और चार्जों से यह स्पष्ट पता लग जाता है कि अमृक अमृज्जीवी क्या तथा क्या कार्य कर रहा है, इत्यादि । श्री टेलर के मतानुसार योजना विभाग के निम्न कार्य होते हैं :—

- (I) कारखाने द्वारा लिये हुए प्रत्येक कार्य की पूर्ण विवेचना करना ।
- (II) कम्पनी में होने वाले प्रत्येक काम तथा उसकी विभिन्न क्रियाओं में लगने वाले समय का अध्ययन करना ।
- (III) कारखाने के पास कितना कच्चा माल, स्टोर, विभिन्न मशीनें आदि हैं उसका पूर्ण विवरण ।
- (IV) बिक्री विभाग में प्राप्त होने वाले प्रत्येक आदेश (Order) का अध्ययन करना तथा आदेश की पूर्ति के हेतु तैयारी करना ।
- (V) प्रत्येक वस्तु के निर्माण में लगने वाले व्यय की विवेचना करना ।
- (VI) प्रत्येक श्रमिक की मजदूरी का निर्णय करना ।
- (VII) सूचना विभाग का संचालन करना ।
- (VIII) प्रमापित यन्त्रों और औजारों की व्यवस्था करना ।
- (IX) प्रमापित उत्पादन विधियों का निर्धारण एवं उनके प्रशिक्षण की व्यवस्था करना ।
- (X) सदेशवाहन विभाजन का संचालन करना ।
- (XI) रोजगार के दफ्तर का प्रबन्ध करना ।
- (XII) उन्नति तथा सुधार सम्बन्धी योजनाएं तैयार करना ,
- (XIII) कारखाने की समस्त क्रियाओं पर नियन्त्रण रखना ।

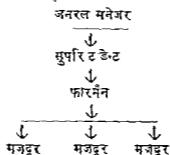
(IX) श्रम संगठन—

श्रम संगठन के प्ररूप—

संगठन के तीन मुख्य प्ररूप हैं :—

- (1) वैभागिक संगठन,
- (11) कर्मचारी संगठन, एवं
- (111) क्रियात्मक संगठन ।

(1) वैभागिक या सैनिक संगठन (Departmental or Military Organisation)—इसमें कार्य का विभाजन स्वतन्त्र विभागों में किया जाता है । प्रत्येक विभाग एक स्वतन्त्र अधिकारी के अन्तर्गत होता है और वह अपने विभाग की समस्त बातों के लिए उत्तरदायी होता है । वैभागिक संगठन की यही विशेषता है कि सब विभागों में एक काम प्रधान कर्मचारी को सौंप दिया जाता है, जो उन कार्यों का विशेषज्ञ होता है, जबकि दूसरा काम किसी दूसरे कर्मचारी की देख-रेख में दिया जाता है और इसी प्रकार अन्य कार्य भी भिन्न-भिन्न कर्मचारियों को सौंप दिये जाते हैं । प्रत्येक विभाग के कर्मचारी अपने विभागाधिकारी के प्रति उत्तरदायी होते हैं, जैसे श्रमजों की फोरमैन के प्रति उत्तरदायी होते हैं, फोरमैन सुपरिन्टेन्डेंट के प्रति और सुपरिन्टेन्डेंट जनरल मैनेजर के प्रति । उत्तरदायित्व का यह विभाजन निम्न चार्ट द्वारा भी प्रदर्शित किया जा सकता है—



क्षेत्र—यह प्रणाली निम्नलिखित स्थानों पर सफलतापूर्वक अपनाई जा सकती है—

(१) जहाँ कारोबार अपेक्षितया थोड़ा हो और अधीन कर्मचारी तथा मजदूरों बहुत अधिक न हो, (२) जहाँ बहुत से उपकरण आसानी से या सरलतापूर्वक निर्देशित किये जाते हैं, अर्थात् काम प्रायः राजाना के ढंग का हो, (३) जहाँ मशीनरी पूर्णतः स्वचालित हो, जिसके कारण फोरमैन को बुद्धि लगाने की आवश्यकता नहीं, और (४) जहाँ श्रम और प्रबन्ध की आपसी समस्याएँ हल करना कठिन नहीं ।

लाभ—इस प्रणाली के मुख्य लाभ ये हैं (१) यह चलने में सरल है, (२) यह मिन्यूटी और कार्यमाधक है, क्योंकि इसमें जल्दी, निश्चित और कार्यमाधक समझ

हो जाना है, क्योंकि विभाग सम्बन्धी सब कार्य एक आदमी के हाथ में हैं। (३) यह कार्यों की पूर्ति की जिम्मेदारी सुनिश्चित रीति से कुछ व्यक्तियों पर डालती है।

दोष—जो उद्योग मजदूरों की हंगामायारी और योग्यता पर निर्भर होना है वह इस प्रणाली को नहीं अपना सकता। उदाहरण के लिये, वह उद्योग जिसमें एक-एक कर काम होता है, जैसे मोटर निर्माण। क्योंकि इस प्रणाली का सरल रूप और काम को एक आदमी के हाथ में इकट्ठा कर देने की इसकी प्रवृत्ति उसे इस काम के लिये उपयुक्त नहीं रहन देती, इसलिये इस पद्धति की निम्नलिखित हानियाँ हैं :—

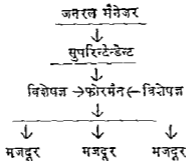
- (१) यह प्रबंध की एकतरफ़ीय प्रणाली पर आधारित है और इसलिए कारोबार एक आदमी के मनमाने फैसलों के आधीन हो जाता है।
- (२) काम किसी वैज्ञानिक योजना के अनुसार बाँटने के बजाय मैनजर की सनक के अनुसार बाँट दिया जावेगा।
- (३) यह प्रगति को और कारखाने के अच्छी तरह काम करने को रोकती है।
- (४) फोरमैनो को इतना काम करना होना है कि वे सुधार की ओर उतनी जल्दी ध्यान नहीं दे सकते, जितनी जल्दी देना चाहिए।
- (५) इसमें अच्छे कर्मचारियों को इनाम देने और निक्कमे को सजा देने का कोई उपाय नहीं है।
- (६) इसमें अपनी के पक्षपात को बढ़ावा मिलने की सम्भावना है। तरकीब दुःशामद के आधार पर होन लगती है और नीकरी की सुरक्षा तभी हो पाती है जब जो दूजरी की जाय।
- (७) बड़ी कम्पनियों में इसे लागू करने से प्रबंध में बहुत गड़बड़ी हुए बिना नहीं रह सकती और आजकल उत्पादन बड़े पैमाने पर होना है।

प्रोफ़ेसर सारजेन्ट पलोरेन्स ने इस प्रणाली की सहज अक्षमताओं को तीन शीर्षकों के नीचे इकट्ठा किया है :—

(क) सही जानकारी प्राप्त कर सवने और उसके अनुसार कार्य करने में विफलता, (ख) लाल फीता (Red tapism) और तानाशाही तथा (ग) विशेषज्ञों की कुशलता का अभाव।

(11) कर्मचारी संगठन (Line and Staff Type Organisation)—
वैभागिक संगठन की पद्धति के दोष दूर करने के लिये कर्मचारी पद्धति का निर्माण हुआ। इस प्रकार के संगठन में भी काम का विभाजन स्वतन्त्र विभागों में किया जाता है और उत्तरदायित्व का विभाजन भी समरूप में ही होना है, किन्तु इस पद्धति की विशेषता यह होती है कि कार्यक्षमता की वृद्धि एवं सहकारिता स्थापित करने के लिये प्रत्येक विभाग में तान्त्रिक एवं ध्यापारिक विशेषज्ञ होने हैं, जो आवश्यकतानुसार विभाग-धिकारियों को सलाह देते रहते हैं। उदाहरण के लिये, विक्रय-विभाग का एक विक्रय-विशेषज्ञ होगा, जो कि विक्रय विभाग के अधिकारियों को विक्रय किस प्रकार एवं कौन से बाजारों में किया जाय, इस सम्बन्ध में सलाह देगा तथा नये नये बाजारों की

खोज करने की विधि भी बताएगा और 'विज्ञापन-पद्धति में मार्ग-दर्शन करेगा। इन विशेषज्ञों को आदेश देने का अधिकार नहीं होता, यह कार्य तो वैभागीक अधिकारी का ही होता है। इसमें उत्तरदायित्व का विभाजन इस प्रकार होता है :—



व्यावसायिक जगत में कर्मचारी संगठन का जन्म इसी कारण हुआ है कि विभागीय प्रबंधक उत्पादन और विक्रय नियंत्रण के साधारण काम करते हुए उसी का अनुसंधान, विचार और योजनाकरण नहीं कर सकते थे। परिणामतः अनुसंधान, प्रमाणीकरण तथा सलाह देने का काम, अर्थात् विशेषज्ञ का कार्य निर्माण तथा विक्रय की दैनिक क्रियाओं से बिल्कुल पृथक् कर दिया गया। इसका परिणाम यह हुआ कि 'सोचने' और 'करने' में स्पष्ट भेद हो गया। 'स्टाफ' सोचने वाला और 'लाइन' करने वाला हो गया। इस बात पर बल देना उचित होगा कि स्टाफ कार्य और लाइन कार्य एक दूसरे के साथ सहयोग से चलने वाले तथा समबल कार्य हैं। यह प्रणाली मानव प्राणियों में वर्गीकरण करने वाले प्रमुख घटकों में से है। एक ओर तो काम करने वाले व्यक्ति हैं और विचारक हैं, जो 'क्यों और कैसे' से अधिक सम्बन्ध रखते हैं।

(iii) क्रियात्मक संगठन (Functional Organisation)—डाक्टर टेलर के अनुसार क्रियात्मक संगठन की पद्धति में प्रबंध का विभाजन इस प्रकार किया जाता है कि उप-निरीक्षक से नीचे प्रत्येक व्यक्ति को यथासम्भव क्रियाएँ करनी पड़े। जहाँ तक सम्भव होता है, प्रबंध के प्रत्येक व्यक्ति का कार्य केवल एक प्रमुख क्रिया तक ही सीमित रहता है। संगठन की इस पद्धति का मुख्य लक्षण यह है कि प्रत्येक श्रमिक का प्रबंधक से केवल अधिकारी द्वारा ही सम्बन्ध रहता है, जो उसे विभिन्न क्रियाओं को करने के लिये आवश्यक आदेश देता है। इस पद्धति में निम्नलिखित आठ अधिकारी होते हैं, जो अपना-अपना विशेष कार्य करते हैं :—

- | | |
|----------------------|------------------------------|
| (घ) टोली नायक | (उ) कार्यक्रम-लिपिक |
| (आ) गति नायक | (ऊ) आदेशक या सूचना पत्रकर्ता |
| (इ) निरीक्षक | (ए) समय तथा परिष्कृत लिपिक |
| (ई) जीर्णोद्धार नायक | (ऐ) अनुशासक |

(अ) टोली नायक (Gang Boss)—सरदार अथवा टोली नायक इस विषय की पूर्ण तैयारी करता है कि प्रत्येक श्रमिक को अपना काम पहले किस योजना के अनुसार करना पड़गा। वह यह भी देखता है कि काय की पूर्ति के हेतु प्रत्येक श्रमिक के पास आवश्यक सामग्री, यन्त्र, उपकरण इत्यादि है अथवा नहीं। कभी कभी वह उस रीति का भी प्रदर्शन करता है जिसके अनुसार श्रमिकों को काम करना चाहिए।

(अ) गति नायक (Speed Boss)—गति नायक यह देखता है कि प्रत्येक श्रम जीवी सूचना-पत्र के अनुसार काय कर रहा है या नहीं और उसकी कार्य करने की गति तथा पद्धति उचित है अथवा नहीं। टोली नायक की ही भांति गति नायक भी कभी-कभी इस बात का प्रदर्शन करता है कि कम समय में काम किस प्रकार किया जाता है।

(इ) निरीक्षक (Inspector)—निरीक्षक का मुख्य काय निमित्त वस्तुओं की विस्म की जाँच करना होता है।

(ई) जीर्णोद्धार नायक (Repair Boss)—जीर्णोद्धार नायक यह देखता है कि यन्त्र उपकरणों का व्यवस्थित उपयोग हो रहा है अथवा नहीं। यन्त्रों की रक्षा, सफाई तथा समय समय पर उनकी दुरुस्ती करना भी इसी का कार्य होता है। वह इस बात का भी निरीक्षण करता है कि मशीनरी में समुचित रूप से तेल दिया जाता है या नहीं।

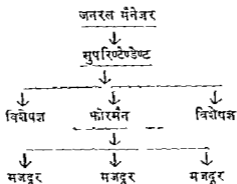
(उ) कार्य क्रम लिपिक (The Route Clerk)—यह व्यक्ति श्रमिकों को दी जाने वाली सूचनाओं एवं आदेशों की सूची बनाता है। विभिन्न क्रियाओं के नायकों की भी यह सूची बनाता है। प्रत्येक श्रमिक एवं यन्त्रों से किस क्रम में काम लेना चाहिये, इस सम्बन्ध में प्रबन्धक उसे आदेश देता है।

(ऊ) सूचना-पत्र कर्त्ता (Instruction Card Man)—योजना विभाग के उपयोग के लिए यह व्यक्ति आदेश-पत्र तैयार करता है। इसी आदेश-पत्र के आधार पर योजना विभाग विभिन्न नायकों को उनके काय क्रम सम्बन्धी आदेश देता है जिसमें वह किस प्रकार से किन यन्त्रों पर अथवा किन उपकरणों में काय करगा, इस बात का पूर्ण विवरण होता है।

(ए) समय तथा परिव्यय लिपिक (Time & Cost Clerk)—यह व्यक्ति समय एवं मूल्य सम्बन्धी समुचित लेख (Record) करने के लिए उत्तरदायी होता है।

(ऐ) अनुशासक (Shop Disciplinarian)—अनुशासक प्रत्येक विभाग के श्रमिकों के अनुशासन के लिए उत्तरदायी होना है। वह उनकी अनुपस्थिति, विलम्ब आदि के लिए उचित अनुशासन का कायवाही करता है तथा श्रमिकों के पारितोषण-निर्धारण में भी सहायता पहुँचाता है। कारखाने में सशान्तिमय वातावरण बनाने रखने का उत्तरदायित्व भी इसी पर होता है।

इसमें उत्तरदायित्व का विभाजन निम्न ढङ्ग से होता है :—



इस प्रकार उक्त पद्धति में प्रत्येक नायक अपने निश्चित एवं सीमित कार्य के लिए उत्तरदायी होता है, अतः प्रत्येक नायक की शिक्षा में भी अधिक समय नहीं लगता। सीमित उत्तरदायित्व होने के कारण वह अधिक कार्यक्षम भी हो सकता है। इस पद्धति का एक दोष यह है कि इसमें अनेक अधिकारी (Bosses) होते हैं, जिसमें श्रमिक भ्रम में पड़ जाते हैं। कभी-कभी तो अचानक होकर वे विद्रोह भी कर बैठते हैं।

लाभ—क्रियात्मक संगठन के बहुत से लाभ हैं :—

- (१) आदमी अपना सारा समय एक काम करने में लगाता है, इसके परिणामस्वरूप विशेषीकरण और दक्षता पैदा होती है।
- (२) प्रत्येक व्यक्ति अपनी अधिक से अधिक कोशिश करता है, क्योंकि वह अपनी अधिकतम योग्यताओं के अनुसार चलता है।
- (३) इसमें मजदूर को अपने काम के बारे में सब तरफ से अध्ययन का और सुधार सुझाने का अवसर मिलता है।
- (४) यह संगठन की वृद्धि में रुकावट नहीं डालता, क्योंकि प्रत्येक व्यक्ति अपने विशेष क्षेत्र में उत्पन्न करता है। उदाहरण के लिए, ऊँचा ४० चीजें खरीदे या ४०,०००, उसे इससे कुछ मतलब नहीं। उसे तो एक काम करना है और एक ही काम पर नियन्त्रण रखना है।
- (५) विवेकीकरण द्वारा बहुत बड़े उत्पादन में सहायता करता है।

दोष—इसके दोष ये हैं :—

- (१) नियन्त्रण की प्रक्रियाओं की दृष्टि से यह भ्रम में डालने वाली है। यदि इस योजना को बहुत आगे तक बढ़ाया जाये, तो सब गड़बड़ हो जाये।
- (२) इसमें एक ही काम पर कई अधिकारी हो जाते हैं और सुनिश्चिता व जिम्मेदारी का अभाव होने लगता है।

- (३) इसमें अनुदेश-पत्र भरने और स्व आदेशों तथा विस्तृत बातों को लिखने में लिखाई का काम बहुत हो जाता है ।
- (४) यह बोझिली है और अमल में लाने में कठिन है, क्योंकि यह नियन्त्रण का अधिक विभाजन कर देती है ।
- (५) यह काम सरलता से समझन नहीं होने देती और इसकी सरलता मुख्यतः प्रतिभाशाली नेतृत्व पर निर्भर है, जो आधुनिक व्यवसाय में हमेशा नहीं मिल पाता ।

(x) प्रमापीकरण—

वैज्ञानिक प्रबन्ध का एक प्रमुख लक्षण प्रमापीकरण है । प्राचीन एवं परम्परागत पद्धतियों के अन्तर्गत श्रमजीवियों को इस बात की स्वतन्त्रता रहती है कि वे अपनी सुविधानुसार काम की विधियों का चुनाव करें । परन्तु वैज्ञानिक प्रबन्ध के अन्तर्गत कोई भी बात बर्माचारियों के ऊपर नहीं छोड़ी जाती । उनको केवल श्रेष्ठ व प्रमापित किस्म का माल व मशीनें ही नहीं दी जाती, बल्कि काम करने की प्रमापित विधियों का भी निर्माण किया जाता है । प्रमापित विधियों से तात्पर्य उन विधियों का है जिनके द्वारा न्यूनतम परिश्रम से अधिक से अधिक मात्रा में काम किया जा सके । प्रयोग की कसौटी पर कसने के बाद इन विधियों को निर्धारित किया जाता है । वैज्ञानिक प्रबंध का यह मूलभूत सिद्धान्त है कि अधिक काम करने के लिए अधिक शक्ति ही आवश्यक नहीं है, बल्कि काम करने की श्रेष्ठतम विधि का होना भी नितान्त आवश्यक है । प्रमाणित विधियों के अभाव में शक्ति तथा समय दोनों का अपव्यय होता है । टेलर के मतानुसार कर्मचारी स्वयं श्रेष्ठ विधि का निर्धारण नहीं कर सकता । अतः विशेषज्ञों को उचित प्रयोगों द्वारा प्रमापित विधियाँ निकालनी चाहिए तथा उन्हीं के मतानुसार श्रमजीवियों से काम कराना चाहिए ।

(xi) प्रेरणात्मक भृत्ति पद्धति—

नियत मजदूरी पाने वाले अधिकांश लोग यह सोचते हैं कि 'काम उतना ही करना चाहिये जिससे कि नौकरी बनी रहे ।' नियत मजदूरी पद्धति में अधिक कार्य व कुशलता से काम करने की उत्कण्ठा मर जाती है, क्योंकि अधिक कार्य करने पर भी मजदूरी पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता । श्री टेलर ने इस बात का गम्भीर अध्ययन किया और अधिक कार्यक्षमता तथा अधिक उत्पादन प्राप्त करने के लिए श्रमिकों को पारितोषिक का प्रलोभन देने के तत्त्व को वैज्ञानिक प्रबन्ध में मद्दत दिया । उन्होंने बनसाया कि अधिक काम करने के लिए बर्माचारियों को प्रोत्साहित करने के हेतु 'यहली शर्त' यह है कि उन्हें अधिक काम का अधिक वेतन दिया जाय । यह वेतन श्रमिक के काम की मात्रा तथा किस्म के अनुसार होना चाहिए । दूसरे, अच्छे काम का पुरस्कार भी तुरन्त ही मिलना चाहिए तथा उसे यह स्पष्टतः ज्ञात हो जाय कि श्रेष्ठ एवं अधिक कुशल काम करने के कारण ही उसके वेतन में, अन्य श्रमिकों की अपेक्षा अधिक वृद्धि हुई है । वर्ष के अन्त में पारितोषिक देने में उमका माग स्वाद व मिठाग जाता रहता है ।

यही कारण है कि वार्षिक बोनस की प्रणाली अधिक सफल नहीं हुई। टेलर के कथनानुसार, "धीरे-धीरे आराम के साथ काम करने में जा सुख मिलता है, उसका आकर्षण, परिश्रम करके छह माह बाद सबरे साय साय पुरुस्कार पाने की सम्भावना से कहीं अधिक तीव्र होता है।" इसी उद्देश्य से टेलर ने मजदूरी देने की नवीन पद्धति—*The Differential Rate System*—का प्रतिपादन किया, जिसके अनुसार प्रमाणिक समय में काम समाप्त करने वाले श्रमिक को अधिक मजदूरी मिलती है तथा उसमें अधिक समय लेने वाले श्रमिक को कम।

यही नती, ठीक ठीक काम न करने पर कर्मचारियों को निम्नलिखित दण्ड दिए जा सकते हैं —

(1) उसका वेतन कम किया जा सकता है।

(11) कुछ समय के लिए उसे काम में अलग किया जा सकता है।

(111) उस पर जुर्माना किया जा सकता है। और

(1V) उसकी सेवा-विपणि-पुस्तिका (*Service Book*) में इस आशय का रिमार्क लिखा जा सकता है कि श्रमिक कर्मचारी ने ठीक से काम नहीं किया तथा जब ऐसे रिमार्कों की सख्या एक निश्चित सख्या से अधिक हो जाय, तो उपर्युक्त तीन विधियों में से किसी एक या अधिक का उपयोग किया जा सकता है।

टेलर के मतानुसार, अर्थ दण्ड की दशा में दो बातों का ध्यान रखना चाहिये— प्रथम, यह कि जुर्माना करते समय निष्पक्षता तथा उत्तम न्याय का ध्यान रहे तथा दूसरे, अर्थ-दण्ड की राशि बाद में किसी न किसी रूप में कर्मचारी को वापिस कर दी जाय, अन्यथा असहयोग की आशय रहेगी।

(xii) परिव्यय लेखा-कर्म पद्धति—

वैज्ञानिक प्रबंध में प्रमाण एवं कार्यक्षमता की जाँच के लिए परिव्यय लेखा-कर्म पद्धति का समुचित आयोजन होना नितान्त आवश्यक है। आजकल तो अग्रिम-आदेश भी आते हैं। इनके लिये भी परिव्यय का अनुमान लगाना आवश्यक होता है। इस कार्य हेतु परिव्यय-लेखा कम विशेष नियुक्त करने चाहिए, जो परिव्यय निकाल एवं उस पर नियन्त्रण रख, जिसमें विभिन्न क्रियाओं में वस्तुओं का अपव्यय अथवा यन्त्रादि का दुुरुपयोग न हो तथा समय का सदुपयोग हो।

(xiii) मानसिक क्रान्ति—

वैज्ञानिक प्रबंध का मूल उद्देश्य उत्पादन क्रियाओं को इस प्रकार संगठित करना है कि श्रमियों की उत्पादनशीलता अधिक में अधिक हो जाय। इस उद्देश्य की पूर्ति के लिए अनेक उपाय किए जाते हैं। प्रयोग द्वारा कार्य करने की सर्वोत्तम विधि निश्चाली जाती है। कार्य को अनेक उप-क्रियाओं में बाँटा जाता है। श्रमिक को बड़ी उप-क्रिया करने को दी जाती है, जिसके लिए वह योग्य होता है। उसे नवीनतम औजार दिये जाते हैं, अच्छा कच्चा माल एवं अन्य सामग्रियाँ दी जाती हैं, समय-समय पर उसके प्रशिक्षण की व्यवस्था भी की जाती है। सम्पूर्ण क्रियाओं को इस प्रकार

संगठित करने का प्रयत्न किया जाना है कि श्रम एव सामग्री का न्यूनतम अपव्यय हो। इसके लिए कुशल निरीक्षण रले जाते हैं और उपरिच्ययो का उचित लेखा रखा जाता है।

लेकिन यह सब करते हुये भी सम्भव है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध का उद्देश्य पूर्ण न हो, क्योंकि इन सब बातों के अनिर्दिष्ट एक अन्य शक्ति भी उद्देश्य की सफलता को प्रभावित करती है और यह शक्ति है काम कराने वाले और करने वालों के मध्य पारस्परिक सद्भावना का होना। भले ही कितनी अच्छी सामग्री और नवीन यन्त्रों का चुनाव किया जाये और क्रियाओं का कितना ही सुन्दर संगठन हो, यदि श्रमिकों के मन में कर्तव्य बुद्धि जागृत नहीं हुई तो सारा परिश्रम वृथा जायगा, अतः यह आवश्यक है कि श्रमिक अपना कार्य मन लगा कर करे। दुर्भाग्यवश आज श्रमिकों के मन में ऐसी भावना का अभाव है। उनको सन्देह है कि मालिकों के उक्त कार्यों में उनके विदो-हन की कोई चाल काम कर रही है—सम्भवतः वे उनसे अधिक से अधिक काम लेना चाहते हैं या श्रमिकों की छँटनी करना चाहते हैं। इस सन्देह की भावना के कारण वे मालिकों के साथ सहयोग नहीं करते, पद पद पर वैज्ञानिक प्रबन्ध के प्रयत्नों का विरोध करते हैं और उनको कार्यान्वित करने में जी चुराते हैं। फलस्वरूप वैज्ञानिक प्रबन्ध के उद्देश्य अपूर्ण रह जाते हैं।

मालिकों का दृष्टिकोण भी सही नहीं कहा जा सकता है। जब वे बँस निक प्रबन्ध की योजना को कार्यान्वित करने का विचार करते हैं तो उनके हृदय में अपना लाभ द्विगुणित करने की भावना ही बलवती रहती है उद्योग के सामान्य हित या श्रमिकों के लाभ की भावना उनके हृदय में नहीं होती। स्वार्थ की भावना बलवती होने से वैज्ञानिक प्रबन्ध के प्रयत्नों को व्यावहारिक रूप देते समय उनका व्यवहार दोषयुक्त हो जाता है। वे श्रमिकों के विरोध को समझने का प्रयत्न नहीं करते। वे उनकी दुर्बलताओं का और उनके हितों का वास्तविक महत्त्व आँकने में अममथ रहते हैं और परिणामस्वरूप श्रमिकों का सहयोग प्राप्त नहीं कर पाते, जिससे अनेक प्रयत्नों के विपरीत भी उनका उद्देश्य केवल अशतः ही पूरा हो पाता है।

अतः स्पष्ट है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध की योजना को तब ही सफल बनाया जा सकता है जबकि श्रमिकों के दृष्टिकोण में और साथ ही मालिकों के दृष्टिकोण में भी क्रान्तिकारी परिवर्तन होकर सद्भावना बढे। तब ही पारस्परिक सहयोग बढ कर वैज्ञानिक प्रबन्ध का उद्देश्य पूर्ण होगा। श्रमिकों को भी समझना चाहिये कि वैज्ञानिक प्रबन्ध की योजना उनके अहित में नहीं है, अपितु इसके फलस्वरूप उनकी कार्यक्षमता बढेगी, वस्तु के उत्पादन व्यय कम होंगे और किम्ब सुबरेगी। ऐसा होने से माँग बढेगी और परिणामस्वरूप उनकी अधिक रोजगार और अधिक वेतन मिलेगा। मालिकों को भी श्रमिकों का दृष्टिकोण सामने रखना चाहिये। उनको चाहिये कि वे उनके कष्टों को दूर करने का प्रयत्न करें, योजना को उन्ह मली प्रकार ममभा दें और

उनको पर्याप्त वेतन दें, ताकि उनकी आवश्यक आवश्यकताओं समुचित रूप में पूरी हो सकें और कार्यक्षमता बटने पर उनको अधिक मजदूरी का आश्वासन दें।

दोनों पक्षों के दृष्टिकोण में ऐसा परिवर्तन होने पर ही वैज्ञानिक प्रबंध का उद्देश्य पूर्ण हो सकता है।

वैज्ञानिक प्रबंध के तीन अन्य उल्लेखनीय प्रवर्तक

(I) फ्रैंक गिलब्रेथ (Frank Gilbreth)—श्री गिलब्रेथ, टेलर के समकालीन थे। इन्होंने राजगीरी (Masonry) का काम किया था, अतः इनके अधिकांश प्रयोग ईंटों को यथोचित रीति से जोड़ने से ही सम्बन्ध रखते हैं। मनु १९०६ में इन्होंने एक पुस्तक भी लिखी, जिसका नाम है—Brick Laying System। इस पुस्तक में गिलब्रेथ महोदय ने गति के अध्ययन पर अधिक बल दिया है। उनका यह अनुभव था कि अगर किसी श्रमजीवी से पहले दिन ही वैज्ञानिक व प्रमापिक विधि में काम करने के लिये कहा जाय, तो सम्भवतः वह घबडा जायगा और जल्दबाजी में बहुत अधिक हरकत करेगा व शीघ्र थक भी जायगा। अतः पहिले वह कर्मचारियों को काम करने का टप बताना था और फिर न्यूनतम हरकत के साथ काम करने के लिए आदेश देना था। इस प्रकार श्रमजीवी स्वयं कम से कम हरकत के साथ काम करने के अभ्यन्थ हो जाते थे। श्री गिलब्रेथ के मतानुसार उत्पादन की प्रमापिक विधियाँ नियत व स्थिर नहीं हैं, समय एवं विज्ञान की प्रगति के साथ उनमें भी निरन्तर परिवर्तन होता रहता है।

समय व गति अध्ययन की दिशा में तो गिलब्रेथ के प्रयोग टेलर से भी अधिक श्रेष्ठ माने जाते हैं। उनमें प्रत्येक कारीगर के समुच्च एक घड़ी लगा दी, जिसमें मिनट की सुई बहुत धीरे-धीरे घूमती थी। तत्पश्चात् सूची कैमरे (Movie Camera) द्वारा प्रत्येक हरकत का फोटो लिया जाता था। इस फोटो में प्रत्येक दूरकन के साथ उसमें लगने वाला समय भी नोट हो जाता था। इन्हीं Micro motion System कहते हैं। इन फोटो के तुलनात्मक अध्ययन में काम की प्रमापित गति का निर्धारण बड़ी सरलता के साथ किया जा सकता था। इनके अनिरिक्त उनमें कर्मचारियों की उ गलियों में छोटे-छोटे बल्ब लगा दिए, जो बारी-बारी में जलने और बुझने थे। निश्चित समय पर बल्बों के जलने व बुझने से समय का पता आसानी से लग जाता था।

(II) एच० एमर्सन (H. Emerson)—टेलर के समकालीन वैज्ञानिक प्रबंध के प्रवर्तकों में श्री एमर्सन का नाम उल्लेखनीय है। इन्होंने श्रमजीवियों की कार्यक्षमता की वृद्धि के हेतु १२ महत्त्वपूर्ण सिद्धान्त निकाले थे, जो टेलर पद्धति में बहुत कुछ मिलने-जुलने हैं। हाँ, इन दोनों में प्रमुख अन्तर यह है कि टेलर ने तो क्रियात्मक संगठन पर बल दिया, परन्तु एमर्सन ने लम्बवत् तथा कर्मचारी संगठन (Line and Staff Organisation) को अधिक श्रेष्ठ बनाया।

(III) हेनरी एल० गॉट (Henry L. Gantt)—श्री गॉट, टेलर के समकालीन थे तथा वैज्ञानिक प्रबन्ध के सम्बन्ध में इनके विचार टेलर से बहुत कुछ मिलते-जुलते थे। हाँ, ये दोनों महानुभाव निम्नलिखित बातों के सम्बन्ध में एकमत नहीं थे :—

(१) विशेषज्ञों का अधिकार क्षेत्र—श्री टेलर के मतानुसार विशेषज्ञों को अपने-अपने क्षेत्र में पूर्ण अधिकार होना चाहिए और प्रबन्धकर्त्ताओं को उनके आदेशों का अक्षरशः पालन करना चाहिये। विशेषज्ञों की सिफारिश में वे हेर फेर नहीं कर सकते। परन्तु इसके विपरीत, गॉट का यह मत था कि विशेषज्ञों का काम केवल सिफारिश करना या राय देना है, उसके अनुसार कार्य करना अथवा न करना प्रबन्धक का काम है। विशेषज्ञों के आदेशानुसार कार्य करना प्रबन्धकों के लिए अनिवार्य नहीं होना चाहिए।

(२) स्टैण्डर्ड उत्पादन—टेलर द्वारा निर्धारित 'प्रमाणित उत्पादन का एक निश्चित माप था। उससे कम उत्पादन में उसे सन्तोष नहीं होता था। गॉट इस मत के पक्ष में नहीं था। उसके मतानुसार उत्पादन धीरे-धीरे बढ़ाया जा सकता है। वह कहता था—“यदि किसी काम को तुम पहले की अपेक्षा १० प्रतिशत अच्छा कर सकते हो तो करो, जब तुम दुबारा काम करोगे, तो शर्न-शर्न और भी सुधार होगा।”

(३) मजदूरी देने की प्रणाली—गॉट ने टेलर की पारितोषक देने की प्रणाली की आलोचना की तथा अपनी निजी पद्धति प्रतिपादित की, जिसकी विस्तृत विवेचना हम एक अगले अध्याय में करेंगे।

STANDARD QUESTIONS

1. “It is said that just as a row of machine guns and other weapons of war is not an army similarly a collection of machines is not industry. For both the most important factor is man.” Explain this, and discuss the relative importance of man, materials, markets, machines and management for the success of an industrial or business concern.
2. “The principal object of management should be to secure the maximum prosperity for the employers coupled with the maximum prosperity for each employee.” Discuss the statement.

- 3 "The climax of good management has not been reached until there is throughout the whole firm the spirit of sport comment on this
 4. What do you understand by Scientific Management." Explain clearly the salient features underlying it.
 - 5 What do you understand by Scientific Management ? Is it different from rationalisation ? Explain clearly
 - 6 Scientific Management involves in its essence a complete mental revolution on the part of the workmen and an equally complete mental revolution on the part of those on the management side Examine this statement critically.
 - 7 What is meant by Scientific Management ? Explain its principal features
 - 8 What were the cause- that have lead to Scientific approach in Management problems ? What has been its effect ?
 - 9 Discuss clearly the modern tendencies in Industrial Management.
 - 10 Compare and contrast the three types of organisation and discuss their merits and demerits
 - 11 Please try brief notes on--
 - (i) Frank Gilbreth,
 - (ii) H Emerson,
 - (iii) Henry Gantt, and
 - (iv) Objectives of Planning Management.
-

अध्याय ७

वैज्ञानिक प्रबन्ध के गुण एवं दोष

(Merits & Demerits of Scientific Management)

वैज्ञानिक प्रबन्ध के गुण

वैज्ञानिक प्रबन्ध के गुणों का विवरण इस प्रकार है :—

(I) उत्पादकों की दृष्टि से लाभ—

(१) न्यूनतम श्रम परिव्यय—वैज्ञानिक प्रबन्ध में सेवायोजकों को अधिक कार्यक्षम श्रमिकों की आवश्यकता नहीं पड़ती, क्योंकि प्रायः प्रत्येक पदार्थ का (सामग्री, यन्त्र इत्यादि) प्रमाणीकरण हो जाने से, एक साधारण श्रमिक भी, शिक्षा के उपरान्त उस कार्य को बड़ी कुशलता से कर सकता है। फलस्वरूप श्रम-परिव्यय भी कम हो जाते हैं।

(२) श्रमिकों से अधिकतम काम ले सकना—वैज्ञानिक प्रबन्ध पद्धति के द्वारा श्रमिकों से भी अधिक से अधिक कार्य लिया जा सकता है, क्योंकि:—

(1) साधारण योग्यता के श्रमिक में भी एक ही कार्य करते-करते निपुणता आ जाती है। वह कठिन तथा बारीक कामों को भी करना सीख जाता है।

(11) उच्च श्रेणी के सुन्दर यन्त्रों, उत्पादन की वैज्ञानिक रीतियों और योजना विभाग की सुन्दर योजनाओं के द्वारा भी श्रमिकों की कार्यक्षमता बढ़ जाती है, जिसके परिणामस्वरूप उत्पादन में वृद्धि होती है।

(३) श्रम विभाजन के लाभ—वैभागीय संगठन के अन्तर्गत श्रम-विभाग की व्यवस्था के द्वारा भी सेवायोजकों को श्रम-विभाजन सम्बन्धी अनेक लाभ प्राप्त होते हैं।

(४) उत्पादन व्यय में कमी—उत्पादन की प्रत्येक क्रिया का समुचित निरीक्षण होने से समय एवं वस्तुओं का अपव्यय नहीं होता, जिससे उपरी व्यय कम होते हैं तथा उत्पादन-मूल्य घटता है।

वीयलहेम स्टील कम्पनी (जिसमें टेलर महोदय ने स्वयं वैज्ञानिक प्रबन्ध की योजना लागू की) में निम्नलिखित आँकड़े इस बात के स्पष्ट प्रमाण हैं :—

विवरण	पुरानी प्रणाली के अन्तर्गत	नवीन प्रणाली के अन्तर्गत
श्रम जीवियों की संख्या	४००-६००	१४० टन
प्रति श्रमिक लोहा लादने की तादाद	१६ टन	५६ टन
प्रति श्रमिक दैनिक आय	११५ डालर	१८८ डालर
प्रति टन (२,२४० पौंड) लोहा उठाने की लागत	०.०७२ डालर	०.०३३ डालर

(५) माल की किस्म में सुधार—उचित निरीक्षण के कारण जो भी वस्तु तैयार होती है, वह अच्छे किस्म की होती है ।

(६) औद्योगिक अज्ञान्ति का अन्त—टेलर का यह अनुभव है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध की योजना के अन्तर्गत संस्था तथा उद्योग में सदैव शान्ति रहती है श्रम व पूँजी के बीच झगड नहीं होने, अतः हड़तालों व तालेबंदियों का अन्त हो जाना है । इसका कारण यह है कि 'मानसिक क्रान्ति' के परिमाणस्वरूप पूँजी व श्रम के बीच पिना-पुत्र का सम्बन्ध स्थापित हो जाता है तथा दोनों के हित परस्पर बँध जाते हैं । वीयलहेम स्टील कम्पनी में नई प्रणाली लागू होने के पश्चात् एक भी हड़ताल नहीं हुई । काम में डिलाई बिल्कुल बन्द हो गई, क्योंकि उसका कोई कारण ही नहीं रहा । वेतन में इतनी वृद्धि कर दी गई कि वेतन वृद्धि को लेकर झगड की कोई सम्भावना ही न रहे । सबसे महत्वपूर्ण बात तो यह हुई कि श्रमिक व सेवारोजक चक्की के पाट के समान, एक दूसरे के बिल्कुल निकट आ गए । दोनों पक्षों के बीच निकटतम सहयोग तथा लगानार व्यक्तिगत सम्पर्क रहने से असन्तोष तथा झगडे बिल्कुल बन्द हो गए ।

(II) श्रमिकों की दृष्टि से लाभ—

वैज्ञानिक प्रबन्ध की योजना से श्रमजीवियों को निम्नलिखित लाभ प्राप्त होते हैं,—

(१) काम का युक्तिपूर्ण वितरण—प्रत्येक श्रमिक को वही कार्य दिया जाना है, जिसके लिए वह अधिक उपयुक्त है । श्रमिक को उसको मानसिक प्रवृत्ति एवं रुचि के अनुसार कार्य दिया जाता है, जिसे उसे कार्य करने में आनन्द का अनुभव होना है तथा असन्तोष की भावना नहीं रहती ।

(२) औद्योगिक प्रशिक्षण की चिन्ता से विमुक्त—श्रमिकों को अपने औद्योगिक प्रशिक्षण की चिन्ता नहीं करनी पडती, क्योंकि सेवारोजक इसका उत्तरदायित्व अपने ऊपर ले लेते हैं ।

(३) वेतन में वृद्धि—श्रमिकों के वेतन में ३०% से लेकर १००% तक वृद्धि हो जाती है।

(१) उत्पादकों की दृष्टि से लाभ

- (१) न्यूनतम धम परिष्करण।
- (२) श्रमिकों से काम अधिकतम ले सकना।
- (३) श्रम विभाजन के लाभ।
- (४) उत्पादन-ध्वय में कमी।
- (५) माल की किस्म में सुधार।
- (६) औद्योगिक अशांति का अन्त।

(२) श्रमिकों की दृष्टि से लाभ

- (१) काम का युक्तिपूर्ण वितरण।
- (२) औद्योगिक प्रशिक्षण की चिन्ता से विमुक्ति।
- (३) वेतन में वृद्धि।
- (४) उच्चतर जीवन-स्तर।
- (५) कार्यक्षमता में वृद्धि।
- (६) समय की बचत।
- (७) अतिरिक्त पारितोषण।
- (८) मानसिक क्रान्ति।

(३) उपभोक्ताओं को लाभ

- (१) सस्ती व अच्छी वस्तुएँ मिलना।
- (२) रहन-सहन के स्तर में वृद्धि।

(४) देश को लाभ

- (१) औद्योगिक शान्ति को बढ़ावा।
- (२) उत्पादन में वृद्धि।

(४) उच्चतर जीवन-स्तर—वेतन

में वृद्धि के परिणामस्वरूप श्रमजीवियों का जीवन-स्तर भी ऊँचा हो जाता है। शराब पीना, जुआ खेलना आदि बुरी आदतें दूर हो जाती हैं तथा उनका सामान्य दृष्टिकोण ही वैज्ञानिक हो जाता है। अपने प्रति स्वाभिमान की भावना जागृत हो जाती है।

(५) कार्यक्षमता में वृद्धि—श्रमिकों की कार्यक्षमता भी बढ़ जाती है, क्योंकि उन्हें सर्वोत्तम रीति से काम करना बताया जाता है।

(६) समय की बचत—वैज्ञानिक विधियों द्वारा काम होने के कारण काम का समय भी कम हो जाता है और अधिक श्रमिक कम से कम समय में अधिक से अधिक काम करने में समर्थ हो जाते हैं।

(७) अतिरिक्त पारितोषण—यदि श्रमिक निश्चित अवधि के भीतर कार्य पूरा कर लेते हैं, तो उन्हें अतिरिक्त पारितोषण मिलता है।

(८) मानसिक क्रान्ति—श्रम एवं पूँजी के दृष्टिकोण में परिवर्तन होता है, क्योंकि वे परस्पर सहयोग से कार्य करते हैं। इससे औद्योगिक क्रान्ति को प्रोत्साहन मिलता है। प्रत्येक श्रमिक को इस बात का गर्व होता है कि प्रबन्धकर्ता उसका विशेष ध्यान रखता है। उह इस बात का सर्व्व विश्वास रहता है कि किसी

कठिनाई की दशा में प्रबन्धकर्ता उनकी सहायता अवश्य करेंगे। ऐसे दृष्टिकोण के परिणाम बड़ चमत्कारिक होते हैं।

श्रमिकों को लाभ का उदाहरण—नाइमण्डस रॉलिंग मशीन कम्पनी, अमेरिका ने वैज्ञानिक प्रबन्ध की योजना लागू करन का निम्नलिखित परिणाम निकाला.—

- (I) जिस वार्य को पहले १२० महिलाय करती थी, उसके लिए अब केवल ३५ महिलाओं की आवश्यकता रह गई ।
- (II) पहले प्रति लडकी का औसत वेतन ३ $\frac{1}{2}$ से ४ $\frac{1}{2}$ डालर प्रति सप्ताह था, किन्तु अब बटकर ६ $\frac{1}{2}$ डालर से ९ डालर तक हो गया ।
- (III) काम करने के घण्टे भी १० $\frac{1}{2}$ प्रति दिन के स्थान पर केवल ८ $\frac{1}{2}$ प्रति दिन रह गए । रानिवार को आधे दिन की छुट्टी भी मिलने लगी ।
- (IV) काम की किस्म व परिशुद्धता (Accuracy) में भी पहले की अपेक्षा एक तिहाई वृद्धि हुई ।

(III) उपभोक्ताओं को लाभ—

वैज्ञानिक प्रबन्ध की योजनाओं के परिणामस्वरूप उपभोक्ताओं को तिहरा लाभ होने लगा—

- (१) उनकी क्रय शक्ति बढ़ गई, क्योंकि अब उन्हें सस्ती चीजें मिलने लगी ।
- (२) उनको श्रेष्ठ किस्म की वस्तुयें उपलब्ध होने लगी ।
- (३) उनका उपभोग स्तर बढ़ने के साथ-साथ रत्न-सहन का स्तर भी बढ़ने लगा ।

(IV) देश को लाभ—

वैज्ञानिक प्रबन्ध की योजनाओं से समस्त राष्ट्र लाभान्वित होता है । जिस देश में सस्ती व अच्छी चीज बनें, औद्योगिक शान्ति रहे, उद्योगों में उत्पादन व्यय कम हो, आदि, वह क्यों आर्थिक प्रगति नहीं करेगा ? थॉमसन (Thompson) के शब्दों में, "वैज्ञानिक प्रबन्ध ने घाट पर चलने वाले कारखानों को लाभ दिलाया, जो लाभ पर चल रहे थे, उनका लाभ बढ़ाया तथा इस बात के पर्याप्त प्रमाण हैं कि उसका समाज पर बहुत गहरा प्रभाव पडा ।"

वैज्ञानिक प्रबन्ध के दोष

वैज्ञानिक प्रबन्ध के विरोध में—

वैज्ञानिक प्रबन्ध के ऊपर जितने भी गुण गाए जाते हैं, वे वास्तव में केवल सैद्धान्तिक ही हैं, व्यावहारिक नहीं । सब बात तो यह है कि टेलरवाद (Taylorism) को कहीं भी सफलता नहीं मिली । इन समस्याओं को गंभीरता से अध्ययन करने पर यह पता चलता है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध की सफलता के मार्ग में तीन प्रधान स्काबट हैं :—

- (अ) प्रमाणीकरण की अरुम्भवना,
- (ब) श्रमिकों का विरोध, और
- (स) मेवादाजनों का विरोध ।

(अ) प्रमाणीकरण की असम्भवता—वैज्ञानिक प्रबन्ध के लिए प्रमाणीकरण अत्यन्त आवश्यक होता है, किन्तु वास्तव में यह बड़ा कठिन कार्य है, अनएव जब तक

दृढ़ता से कार्य नहीं किया जाता, सफलता नहीं मिल सकती। वैज्ञानिक प्रबन्ध के अन्त-
गंत श्रमिकों की मानसिक प्रवृत्ति के अनुसार उनका चुनाव करना पड़ता है, प्रमाणित
वस्तुओं का एवं यंत्रों का चुनाव करना पड़ता है, उत्पादन की प्रत्येक क्रिया में समानता
साई जाती है, इत्यादि। इन कार्यों के लिये प्रयोग की आवश्यकता होती है, जा कि
अत्यन्त कठिन एवं खतरनाक पद्धति है, क्योंकि यदि प्रत्येक घात के लिए प्रयोग किए
जायेंगे तो कारखाना एक कारखाना न रह प्रयोगशाला बन जाएगा, जिसमें वस्तुओं
पर प्रयोग होंगे, श्रमिकों पर प्रयोग होंगे, यंत्रों पर प्रयोग होंगे, इत्यादि। यही
कारण है कि प्रमापीकरण की प्रत्यक्ष असम्भवता के कारण वैज्ञानिक प्रबन्ध कहीं
सफल न हो सका।

श्रमिकों का विरोध—

वैज्ञानिक प्रबन्ध की असफलता का दूसरा कारण है श्रमिकों की ओर से इसका
घोर विरोध। इस विरोध के मुख्य कारण निम्नलिखित हैं —

(i) श्रमिकों की कार्य-क्षमता बढ़ाने के लिए एवं अधिक से अधिक उत्पादन
लेने के लिए, उनमें अधिक कार्य की अपेक्षा की जाती है। घोर परिश्रम करने के
कारण उनके रथास्थ पर दुरा प्रभाव पड़ता है। इसके अतिरिक्त कभी-नभी कारखाने
के अस्वास्थ्यमय वातावरण के कारण भी उनको हानि उठानी पड़ती है।*

(ii) काय के प्रमापीकरण के फलस्वरूप जो श्रमिक एक निश्चित कार्य-
क्षमता से काय नहीं करता, वह या तो निकाल दिया जाता है अथवा उसको कम
मजदूरी दी जाती है।

(iii) अधिक कार्य के लिए अधिक पारितोषण का प्रलोभन भी अन्य श्रमिकों
की समानता में नहीं होता, क्योंकि प्रत्येक श्रमिक की कार्य-क्षमता भिन्न होती है और
अतिरिक्त मजदूरी कार्यक्षमता के अनुसार ही दी जाती है, जिसका निर्धारण भी उत्पा-
दक ही करते हैं। परिणामस्वरूप श्रमजीवियों में एकता की भावना नहीं रहती।

(iv) वैज्ञानिक प्रबन्ध के अ तगत श्रमिक का अलग अलग व्यवहार देखा जाता
है। इससे उनमें संगठन की प्रवृत्ति मन्द पड़ जाती है।

(v) मशीनों के अधिक प्रयोग के कारण श्रमिकों को काम करने में अधिक
आनन्द नहीं आता। वे काय विशेष का केवल एक भाग ही करते हैं, अतः पूर्ण कार्य
करने में जो गर्व होता है, उसका वे अनुभव नहीं कर पाते। श्रमिकों की स्वतन्त्र बुद्धि,
विचारशीलता, कार्यक्षमता आदि के विकास लिए कोई स्थान नहीं रहता।

(vi) यंत्रोकरण एवं विशिष्टीकरण के कारण हाथ की कला का अन्त ही

* 'If men are caused to work at such a rate that their
vigour diminishes they will in their life time do less work than
they would have had they worked slower and less exhausting
pace and both the industry which employs them and the com-
munity in which they live will suffer accordingly.'

हो जाता है। उत्पादन की समस्त बला एव उसकी साधन सारे मिल मानिका के हाथ में आ जाने हैं। इस अधिक शक्ति के कारण वे श्रमिकों के हितों का ध्यान नहीं रखते, वरन् उनको हानि ही पहुंचा सकते हैं। इससे एकता की भावना दुर्बल हो जाती है और पारस्परिक सहयोग नहीं रहता।

(VII) अधिक उत्पादन से होने वाले लाभ का अधिकतर भाग भी उद्योग-पतियों को ही जेब में जाता है। यह अधिक उत्पादन वास्तव में श्रमिकों के त्याग तथा अतिरिक्त श्रम के कारण होता है, अतएव इसके द्वारा होने वाले लाभ पर श्रमजीवियों का ही अधिकार होना चाहिए। किन्तु वैज्ञानिक प्रबन्ध में इसका कोई आयाजन नहीं है, यही विरोध का कारण बन जाता है।

(VIII) श्रमजीवी वैज्ञानिक प्रबन्ध को चालाकी से भरी अपने चूसने की नई पद्धति समझते हैं। जब श्रमिक अधिक उत्पादनशील हो जाते हैं तथा जब उत्पादन एक निश्चित मात्रा से ज्यादा होने लगता है, तो पूँजीपति मजदूरी की दर कम कर देते हैं। इससे श्रमिकों की मानसिक शक्ति पर बुरा प्रभाव पड़ता है और कभी-कभी ता वे काम टालने लगते हैं।

(IX) श्रमिक सघों की दृष्टि से भी यह पद्धति हानिकर है, क्योंकि यह श्रमजीवियों को विभिन्न श्रेणियों में विभाजित करती है। इससे उनमें एकता की भावना नहीं रहती। उपर्युक्त कारणों से वैज्ञानिक प्रबन्ध का घोर विरोध किया गया और यह पद्धति कहीं भी विशेष सफल न हुई।*

सेवायोजक का विरोध—

सेवायोजकों की दृष्टि से भी वैज्ञानिक प्रबन्ध की पद्धति विशेष लाभदायक नहीं होती, क्योंकि —

(1) यह पद्धति बड़ी खर्चीली है। कार्यक्षमता एव उत्पादन की वृद्धि के लिए निरीक्षण की आवश्यकता होती है। एक पृथक योजना विभाग खोला जाता है, अनेक विशेषज्ञ रखने पड़ते हैं, इत्यादि। ये उत्पादन में सहायक नहीं होते, वरन् भार रूप प्रतीत होते हैं (विशेषकर आर्थिक मन्दी के युग में)।

* 'Dr. C S Myers commenting on Taylorism write, as below
 "... is unscientific because obviously no accurate information is available upon which the amounts to be deducted for the allowances made, can be based. It is anti social as it aims at excluding as far as possible the average workman. It is unpsychological since it is a measure of rate of work obtained under abnormal conditions and in circumstances that cannot fail to arouse an undesirable mental atmosphere throughout the factory''

—“Industrial Psychology.”

(11) वैज्ञानिक प्रबन्ध में प्रयोग भी अत्यन्त आवश्यक होता है। वस्तु, श्रम एवं यन्त्रादि के विषय में प्रयोग किये जाते हैं। इससे भी उत्पादन व्यय बढ़ता है, क्योंकि प्रयोग का व्यय भी उत्पादन-मूल्य में सम्मिलित करना पड़ता है। जब कभी नवीन आविष्कार हो जाता है और यत्र पद्धति में कुछ परिवर्तन करने की जरूरत पड़ती है, तो व्यय और बढ़ जाता है।

(111) नवीन यन्त्रादि के पुन. सथापन (Replacement) में भी अधिक व्यय होते हैं।

किन्तु लाभ हानि के सन्तुलन करने पर हम इस निष्कर्ष पर पहुँचते हैं कि उक्त धारणाएँ भ्रम-मूलक हैं। जहाँ भी वैज्ञानिक प्रबन्ध के प्रयत्न असफल हुए, वहाँ पद्धति का कोई दोष नहीं, त्रुटि तो वास्तव में उत्पादकों की है। यदि प्रमापीकरण के बिना सफलता की आशा करें, तो यह कैसे सम्भव है? अतः टेलरवाद को पुनर्जीवित करने के लिए पद्धति के विरुद्ध विरोध कम करने का एक प्रमापीकरण का आधार लेकर इच्छता से कार्य करना चाहिए, तभी सफलता सम्भव हो सकती है। होव्सी (Hoxie) का यह कथन सर्वदा सत्य है कि—“टेलर का सिद्धान्त काफी सीमा तक काम लेने में अज्ञान के स्थान पर ज्ञान का प्रचार करता है तथा मालिक और नौकर दोनों को अनुचित माँग करने से रोक सकता है, परन्तु स्वार्थी लोगो द्वारा इसका दुरुपयोग भी किया जा सकता है।”

STANDARD QUESTIONS

1. "The most obvious advantages of scientific management is the additional output that follows a more intensive and better directed division of labour and fuller utilization of plant and capital resources." Comment fully upon this statement.
2. Discuss the effect of scientific management on wages and cost of production. Give suitable illustrations.



अध्याय ८

संयोग की परिभाषा एवं इसके गुण-दोष

(Definition, Merits & Demerits of Combinations)

अठारहवीं शताब्दी में यथेच्छकारिता की नीति का बोलबाला—

अठारहवीं शताब्दी के अन्त में इङ्ग्लैण्ड की औद्योगिक क्रान्ति के बाद समस्त औद्योगिक जगत में पूँजीवाद का बोलबाला था। वह 'यथेच्छकारिता' (Laissez Faire) का युग था। प्रत्येक व्यक्ति को अपनी इच्छानुसार व्यवसाय व उद्योग करने की पूर्ण स्वतन्त्रता थी। उद्योग अथवा व्यवसाय के किसी भी क्षेत्र में राज्य का लेनामान भी हस्तक्षेप न था। आर्थिक क्षेत्र में भी किसी प्रकार का राजकीय नियन्त्रण न था। कहने का तात्पर्य यह है कि व्यापारिक एवं औद्योगिक क्षेत्र में 'जिमकी लाठी उसकी भैंस' यह कहावत पूर्णतः लागू होती थी। स्पर्धा पूर्णतया स्वतन्त्र व खुली हुई थी। प्रत्येक धनी व्यवसायी जो योग्य अथवा चालाक था, वह अन्य साथियों को उस व्यवसाय क्षेत्र से स्वतन्त्र स्पर्धा की आड़ में बड़ी सरलता से निकाल सकता था। इस स्वतन्त्र-व्यापार नीति का आविष्कर्ता एडम स्मिथ था, परन्तु जमशः मुक्त व्यापार नीति के दुष्परिणाम लोगों को प्रतीत होने लगे।

यह प्रातस्पर्धा धीरे-धीरे ऐसी विपम स्थितियों में पहुँचने लगी कि कमजोरों का गला निरर्थक ही काटा जाने लगा। पूँजीपतियों ने श्रमिक वर्ग को वेतन कम देना प्रारम्भ कर दिया तथा न्यूनतम व्ययों पर उत्पादन करने लगे। लोग पूँजीवाद के अन्य दोषों को भी अनुभव करने लगे। उन्होंने यह भी अनुभव किया कि जब तक सम्पूर्ण देश में आर्थिक समानता एवं स्वतन्त्रता न होगी, तब तक मुक्त-व्यापार की नीति यथास्वी नहीं हो सकती। जिस देश में एक ओर महान गरीबी और दूसरी ओर ऐश्वर्यशाली अमीरी विराजमान हो वहाँ मुक्त-व्यापार तथा स्वतन्त्र-स्पर्धा की नीति कदापि सफल नहीं हो सकती। सीमित क्षेत्र में प्रतिस्पर्धा कोई बुरी चीज नहीं है, किन्तु जब वह उन विपम परिस्थितियों में पहुँच जाती है, जिसमें केवल 'गला काट स्पर्धा' (Cut throat Competition) द्वारा अन्य उत्पादकों को उस धन से बाहर निकालना ही एकमात्र ध्येय रहना है तो ऐसी स्पर्धा को हितकर नहीं कहा जा सकता। उससे जनता को मूल्य की कमी से कुछ काल के लिए जो लाभ प्रतीत होता है, वह वास्तव में क्षणिक होता है, क्योंकि कमजोर उत्पादकों को उत्पादन क्षेत्र व

विक्रय क्षेत्र से निकाल देने के उपरान्त, वे शक्तिशाली उत्पादक तथा विक्रेता अपनी वस्तुओं के मनमाने दाम मांगने लगते हैं और इस प्रकार जाता को निर्दयता से लूटते हैं। अन्त में, ऐसी परिस्थिति आ जाती है कि सम्पूर्ण व्यवसाय किंचित उत्पादकों के हाथ में आ जाता है और आर्थिक स्वतन्त्रता के जो स्वप्न यथेच्छकारिता नीति के अन्तर्गत देखने की कल्पना की थी, वह सब उलट जाता है और उसके स्थान पर विदोहन (Exploitation) का नग्न नृत्य होने लगता है।

गला काट प्रतिस्पर्धा को समाप्त करने के लिये किये गये उपाय—

अतः १९वीं शताब्दी के अन्त में इस गला-काट प्रतिस्पर्धा को समाप्त करने के लिए अनेक योजनाएँ बनाई गईं, जिनमें आवागमन के सुधार, संयुक्त कम्पनियों का विस्तार तथा नवीन व्यापारिक संस्थाओं का निर्माण प्रमुख हैं। इन प्रयत्नों से भी पूर्ण आर्थिक स्वतन्त्रता नहीं मिली, तब व्यापारिक जगत का ध्यान इस नियम की ओर आकर्षित हुआ कि—“प्रतिस्पर्धा से संयोग को जन्म मिलता है” (Competition begets Combination) अर्थात् उस समय की समस्त योजनाओं को विभिन्न प्रकार के संयोगों का रूप देने का प्रयत्न किया गया। यही नहीं, व्यापारिक संगठन तथा औद्योगिक शासन व्यवस्था को सुदृढ़ बनाने के लिये विभिन्न व्यापार-संस्थाओं में प्रथम एक ही उद्योग की विभिन्न शाखाओं में सघीय (Guild) पद्धति पर ममभौते होने लगे, जिन्होंने आगे चलकर संयोगों को प्रोत्साहन दिया। इस प्रकार की प्राथमिक संस्था विक्रय नियन्त्रण (Limitation of vend) के लिए म्यूकेसल (इङ्ग्लैण्ड) में बनाई गई, जिसमें कोयले का विक्रय निश्चित मूल्यों पर किया जाता था।

संयोग आन्दोलन क्यों

(Causes encouraging Combination)

संयोग आन्दोलन को उत्पन्न करने वाले कुछ प्रमुख कारण इस प्रकार हैं :—

(१) परिकल्पनिक लाभ का आकर्षण—१९वीं शताब्दी के अन्त में प्राचीन पद्धति पर परिकल्पनिक लाभों के लिए कोई अवसर न रहा था। शोषण भी कम हो रहा था, अतः अधिक पूँजी तथा अधिक मजदूरी लगाकर लाभ कमाने की इच्छा से उत्पादकों ने ‘संयोगों’ की शरण ली। उन्होंने स्वयं उद्योगों का नियन्त्रण करके नवीन ‘संयोग’ स्थापित किए।

(२) प्रतिस्पर्धा—सन् १८८० के लगभग प्रतिस्पर्धा ने औद्योगिक क्षेत्र में तीव्र रूप धारण किया। उत्पादन भी प्रायः छोटी मात्रा में किया जाता था, जिसमें हानि की सम्भावना भी कम थी, किन्तु बाजारों के विस्तार के साथ-साथ बड़ी मात्रा में उत्पादन होने लगा तथा अस्वस्थ प्रतिस्पर्धा के दोषों का भी लोग अनुभव करने लगे। यह प्रतिस्पर्धा इतनी तीव्र थी कि व्यापार से किसी को भी लाभ नहीं होता था, अत्यधिक उत्पादन भी हो जाता था तथा उत्पादक व्यापारिक क्षेत्र में एक दूसरे का गला

काटने के लिए तैयार थे ।^१ यह प्रतिस्पर्धा इङ्ग्लैण्ड में सन् १८७५-८५ की अवधि में अधिक तीव्र हो गई थी, जबकि व्यापार में लाभ की अपेक्षा हानि होना ही एक साधारण बात थी ।^२ इस प्रकार की विषम परिस्थितियाँ से किमी को लाभ न होता देख कुछ योग्य व अनुभवी व्यक्तियों ने अपना ध्यान 'संयोग' की ओर आकर्षित किया, अर्थात् प्रतिस्पर्धा में संयोग को जन्म दिया ।

(३) आन्नागमन के साधनों में वृद्धि तथा सुधार—आवागमन के साधनों में वृद्धि एवं सुधार के कारण बाजार का क्षेत्र और भी विस्तृत हो गया । व्यापारियों की विभिन्न प्रकार की सुविधायें मिलने लगीं, जिससे बड़ी मात्रा में वस्तुओं का संग्रह तथा विक्रय होने लगा । यही नहीं, उत्पादन के क्षेत्र में भी अनेक आविष्कार हुए, जिसके लिए पूँजी तथा सुदृढ़ व्यापारिक संगठन की आवश्यकता थी, अतः विस्तृत व्यापार क्षेत्र के लिए व्यापारिक पार्षदों (Business Associations) का निर्माण होने लगा एवं उद्योगों के परस्पर संयोग के लिए प्रस्ताव आने लगे, जिससे विभिन्न उत्पादकों एवं व्यापारियों की व्यवस्था तथा निर्देशन से लाभ उठाया जा सके ।

(४) बड़ी मात्रा में उत्पादन से लाभ का आकर्षण—परिकल्पनिक लाभ के आकर्षण तथा आवागमन के साधनों में वृद्धि ने बड़ी मात्रा में उत्पादन को प्रोत्साहन दिया । एक से अधिक उत्पादक मिलकर सामूहिक रूप में संयोग निर्माण करके बड़ी मात्रा में उत्पादन कार्य करने से होने वाली मितव्ययिताओं (Economies) का लाभ उठाने की चेष्टा करने लगे । मुख्यतया उत्पादन क्षेत्र में अधशास्त्र का क्रमागत वृद्धि नियम (Law of Increasing Returns) लागू होता है, अतः सदैव बड़ी मात्रा में उत्पादन करने में उत्पादन परिव्यय कम रहता है और उत्पादकों की विशेष लाभ मिलने की सम्भावना रहती है ।

(५) प्रशुल्क नीति—विभिन्न राज्यों द्वारा अपनाई गई प्रशुल्क नीति ने भी संयोग-आन्दोलन को प्रोत्साहन दिया । पारस्परिक गला काट-प्रतिस्पर्धा से बचने तथा राष्ट्रीय उद्योगों को संरक्षण प्रदान करने के लिए विभिन्न राष्ट्रीय शासनो ने ऐसी नीति अपनाई कि जिसमें विदेशी माल उनके देश में अधिक कीमती हो गया अथवा उस माल की मात्रा संकुचित हो गई, क्योंकि कोटा पद्धति (Quota System) के अन्तर्गत वह माल केवल सीमित मात्रा में ही देश के अन्दर आने दिया जाता था ।

(६) संयुक्त स्कन्ध-व्यवसाय—संयुक्त स्कन्ध उद्योगों की वृद्धि के परिणाम-स्वरूप भी संयोग आन्दोलन को अनेक सुविधाएँ मिलीं, क्योंकि संयुक्त-स्कन्ध वाली अभिकर्तृत्व संस्थाओं द्वारा केवल घाटों से व्यक्ति ही अधिकतर व्यापारिक संगठनों का नियन्त्रण कर सकते थे । इस प्रकार संयुक्त-स्कन्ध प्रमण्डलों के निर्माण के परिणाम-स्वरूप औद्योगिक समन्वय सम्भव हुआ, जिसके द्वारा संयोग का निर्माण सरल हो गया ।

1. "Business Organisation"—Haney

2. "Evolution of Industrial Organisation" Shields, page 80.

इस प्रकार औद्योगिक समन्वय के हेतु जो संयोग निर्माण होते हैं, उन्हें सघारी मडल कहते हैं।

(७) पूँजी की आवश्यकता—बड़े-बड़े व्यवसायों को सुचारु रूप से चलाने के लिए अधिक पूँजी, अमामान्य योग्यता, महत्वाकांक्षा तथा प्रभावी व्यक्तित्व की आवश्यकता पड़ती है। उतनी पूँजी, एकत्रित करना प्रत्येक उपक्रम के लिए सम्भव नहीं होता। फिर उक्त आवश्यकताएँ व्यापारिक एवं औद्योगिक विस्तार के साथ सीमित हो जाते हैं, जिनकी पूर्ति के लिए भी व्यापारिक तथा औद्योगिक संयोगों का निर्माण किया जाता है। तीव्र प्रतिस्पर्धा के कारण वैयक्तिक प्रभुत्व व्यापार के विस्तार के साथ कम हो जाता है, अतः उस विषय प्रतिस्पर्धा में बचने के लिए यह उचित समझा जाता है कि उन सब उपक्रमों के बीच ऐसा कोई पारस्परिक समझौता हो, जिसके द्वारा वे अपने-अपने क्षेत्र में किसी दूसरे के हस्तक्षेप के बिना सुचारु रूप से कार्य करते रहें। इस प्रकार शिथिल संयोग (Loose Combinations) हमारे यहाँ भी अधिकता से पाये जाते हैं।

(८) औद्योगिक एवं तान्त्रिक परिस्थिति—औद्योगिक एवं तान्त्रिक परिस्थितियों के कारण भी संयोग आन्दोलन को काफी बल मिला। आधुनिक व्यापारिक विश्व की आवश्यकताएँ विभिन्न हैं, उनकी माँग की पूर्ति करने के लिए बड़ी-बड़ी निर्माण शालाओं व उत्पादन-शालाओं की आवश्यकता पड़ती है। यातायात तथा सन्देशवाहन के उन्नत साधनों से इन उत्पादनशालाओं का क्षेत्र बहुत विस्तृत बना दिया है। इस परिस्थिति ने वैज्ञानिकों को ऐसे-ऐसे नूतन अनुसन्धान करने के लिए विवश कर दिया, जिनकी सहायता से बड़े पैमाने पर वस्तुओं का उत्पादन संभव हो गया। इस प्रकार औद्योगिक एवं तान्त्रिक परिस्थितियों के कारण भी औद्योगिक संयोगों का निर्माण हुआ तथा विश्व-व्यापक विपणन अस्तित्व के कारण यह सम्भव हो गया कि कोई भी एक उद्योग अपना व्यापार चालू रखे अतः विभिन्न व्यापारों को परस्पर संयोगों में आना अनिवार्य हो गया।

(९) व्यापार-चक्रों का प्रभाव—तेजी और मन्दी (Boom and Depression) वर्तमान अर्थव्यवस्था का एक प्रमुख लक्षण है। इन व्यापार चक्रों के कारण भी बड़े बड़े संयोगों का निर्माण हुआ। व्यापार चक्रों के कारण मन्दी के समय उद्योग आर्थिक संकट में फँस जाते हैं और कभी-कभी उनका विलीयन हो जाता है। इसके विपरीत तेजी के युग में नूतन उद्योगों को भी प्रोत्साहन मिलता है। इस समय सभी प्रकार के व्यापार क्षेत्र में आते हैं, चाहे वे व्यापारिक कार्यक्षमता रखते हों अथवा नहीं। मन्दी के युग में ऐसे नूतन उद्योगों को या तो अपना व्यापार बन्द करना पड़ता है अथवा सीमित करना पड़ता है। उनकी नौका मँझदार में फँस जाती है, जिसको पार लगाने के लिए संयोग की शरण ग्रहण करते हैं। इस प्रकार ये पारस्परिक विरोध और स्पर्धा को दूर करके पारस्परिक लाभ और समृद्धि के हेतु विभिन्न प्रकार के संयोग निर्माण कर लेते हैं।

(१०) युद्ध-कालीन प्रभाव—युद्ध-काल में वस्तुओं की माँग दो विभिन्न दिशाओं में आती है—सैनिक आवश्यकताएँ और जन-साधारण की आवश्यकताएँ, जो पूर्वतः रहनी हैं। बड़ी हुई माँग को पूरा करने के लिये अधिक उत्पादन की आवश्यकता होती है, किन्तु उत्पादन कार्य में अचानक इतनी उन्नति एक मास नहीं हो सकती। मुद्रा-प्रसार के कारण वस्तुओं के मूल्य चढ़ जाते हैं। ऐसी परिस्थिति में राष्ट्रीय सरकार संयोग निर्माण करने के लिये उत्तेजना देनी है, जिसे मजदूरी, उत्पादन, माँग एवं पूर्ति का नियमन हो तब तथा काम करने की परिस्थितियों पर नियन्त्रण रख सकें। इनका अपने देश में उपयुक्त उदाहरण उत्तर-प्रदेश का सुगर सिन्डीकेट लिमिटेड है।

(११) वैज्ञानीकरण की आवश्यकता—छोटे-उटे उद्योगों में वैज्ञानीकरण के प्रयोग भी सम्भव नहीं हैं, अतः औद्योगिक वैज्ञानीकरण करने के लिये तथा उसकी मितव्ययिता का लाभ उठाने की दृष्टि से संयोग का निर्माण होने लगा।

(१२) युद्धोपरान्त-परिस्थिति—युद्ध के बाद प्रायः वस्तुओं के दाम गिर जाते हैं, उद्योग नष्ट प्रायः हो जाते हैं अथवा उनका विकेन्द्रीयकरण हो जाता है, बेकारी को प्रोत्साहन मिलता है तथा विभिन्न राष्ट्र औद्योगिक प्रगति के लिए अधिक मर्यादा में संरक्षण कर लगाने हैं। ऐसी परिस्थिति में भी उद्योगों को संयोग की आवश्यकता प्रतीत होती है, जिससे वे अपनी स्थिति को सुदृढ़ बना सकें। विस्थापित विपणियों को पुनः प्रस्थापित कर सकें एवं औद्योगिक कलेवर को मजबूत बनाकर नष्ट प्रायः उद्योगों को जीवन दान दें।

संयोग की परिभाषा एवं उद्देश्य

संयोग की परिभाषा—

जब किसी उद्योग या व्यवसाय में विभिन्न इकाइयाँ किसी सामान्य उद्देश्य की पूर्ति के लिए कुछ अंशों में अपने व्यक्तिगत हितों का बलिदान करते हुए एक सूत्र में बँधती हैं तो इस प्रकार के बने सङ्गठन को 'संयोग' (Combination) कहते हैं। औद्योगिक संयोग आपस में लड़ने वाले बच्चों की माँ की तरह होता है। इसमें भिन्न-भिन्न छोटे-बड़े तथा आपस में प्रतिस्पर्धा करने वाले व्यापारियों अथवा उत्पादन-कर्त्ताओं को एकत्रित किया जाता है तथा एक-दूसरे के सहयोग और सहायता से एक दूसरे को हानि पहुँचा कर नहीं, परन्तु एक दूसरे के कार्य को बढ़ाते हुए सबके हित में काम किया जाता है। यदि संयोग के सदस्य स्वेच्छा एवं ईमानदारी से कार्य करते हैं तो वह संयोग स्याई तथा सुदृढ़ होता है और अपने सदस्यों की प्रगति के लिए समकारिक कार्य करता है, अन्यथा ऐसा न होने पर प्रारम्भ में ही नष्ट हो जाता है।

संयोग के उद्देश्य —

संयोग का निर्माण प्रधानतः निम्न उद्देश्यों की पूर्ति के हेतु किया जाता है—

(१) विपक्ष प्रतिस्पर्धा का उन्मूलन करने तथा संयोग में समाविष्ट (Merged) उद्योगों में परस्पर सहायता एवं सहकार्य की भावना का निर्माण करना।

(२) सदस्य उद्योगों में उत्पादन, विवरण, भ्रय तथा विक्रय पद्धतियों के केन्द्रीयकरण से उनके व्यय में कमी करना तथा उनको पर्याप्त लाभ प्रदान करना ।

(३) प्रत्येक सदस्य उद्योग के आर्थिक एवं औद्योगिक साधनों के केन्द्रीयकरण से सम्पूर्ण उद्योग का आर्थिक कलेवर सुदृढ बनाना ।

(४) प्रत्येक सदस्य उद्योग के प्रबन्ध एवं नियन्त्रण के केन्द्रीयकरण से न्यूनतम व्यय में कार्यक्षम एवं समुचित प्रबन्ध तथा नियन्त्रण सुविधायें प्रदान करना ।

(५) बड़े पैमाने पर उत्पादन एवं औद्योगिक विवेकीकरण के लाभ प्रदान करना ।

(६) प्रत्येक सदस्य की विनियोगित पूँजी पर समुचित प्रत्याय (Return) देना ।

बृहत व्यापार (Big Business)—

उपयुक्त उद्देश्यों की पूर्ति के लिए प्रायः व्यापारीगण संयोग का निर्माण करते हैं। अमेरिका में सहयोग का दूसरा नाम 'बृहत व्यापार' (Big Business) भी है। इसका तात्पर्य आर्थिक साधनों तथा समान व्यापारों का कुछ व्यक्तियों के हाथ में एकत्रीकरण हो जाना से है। व्यक्तियों की ही भाँति कुछ व्यापार जन्म से ही विशाल रूप वाले होते हैं, कुछ क्रमशः बढप्पन प्राप्त करते हैं और कुछ पर बढप्पन बरबस लादा जाता है। यदि कोई कम्पनी बहुत अधिक पूँजी से प्रारम्भ की जाती है तो वह जन्म से ही बड़ी बहलानी है, जैसे—पजाब नेशनल बैंक लिमिटेड। यदि कोई व्यापार उत्तम प्रबन्ध तथा उत्पादित वस्तु की लगातार माग बढने से धीरे धीरे उन्नति करता है, तो कहेंगे कि उसने क्रमशः प्रगति की, जैसे टाटा का लोहा एवं स्तन का कारखाना। यदि कोई संस्था अन्य संस्थाओं को क्रय कर लेती है तो कहेंगे कि बढप्पन उस पर लादा गया, जैसे—ब्रिटिश इण्डिया कॉरपोरेशन लिमिटेड।

संयोग के लाभ एवं हानियाँ

(Advantages & Disadvantages of Combination)

संयोग के लाभ—

संयोग से प्राप्त होने वाले लाभ विशेषतः उनके स्वरूप पर निर्भर हैं, अर्थात् जिस ढङ्ग से संयोग का निर्माण किया गया हो, उस ढङ्ग पर निर्भर रहते हैं। संयोग से प्रतिस्पर्धा का उन्मूलन होता है तथा सहयोग एवं सहकारिता की भावना को बढ़ावा मिलता है। इससे बृहत्-पिमाणे उत्पादन पद्धति के लाभ तो होते ही हैं किन्तु इसके अतिरिक्त अन्य विशेष लाभ भी होते हैं, जो निम्नलिखित हैं :—

(१) उत्पादन मितव्ययिता—संयोग के निर्माण से सदस्य उद्योगों की आवश्यकताओं की पूर्ति (जैसे, कच्चे माल की खरीद, मशीनरी के हिस्सों आदि की खरीद, श्रम का क्रय, यातायात इत्यदि) बड़ी सुगमता से तथा कम व्यय पर सुलभ हो जाती है। इसमें मध्यस्थ (Intermediaries) की आवश्यकता नहीं पडती तथा वस्तु के खेतों पर भी नियन्त्रण रहता है, अतः मध्यस्थों का किसी प्रकार का वेतन भी नहीं

देना पड़ता, जिसके परिणामस्वरूप उत्पादन-व्यय भी कम हो जाते हैं। इसके अतिरिक्त संयोग की दशा में विभिन्न उद्योगों की क्रियाओं का प्रमापीकरण किया जा सकता है, उत्पादन में सस्ते से सस्ते मूल्य पर कार्य हो सकता है। यही नहीं, प्रत्येक सदस्य संस्था का समस्त स्थान धरने की अपेक्षा किसी विशेष भाग में ही कार्य कराया जा सकता है, जिसमें स्थान की बचत होती है। अपव्यय में काफी मितव्ययिता हो जाती है और कुशलता में वृद्धि होती है। इसी प्रकार माँग के अनुसार पूर्ति का समायोजन भी किया जा सकता है। जो कारखाने आर्थिक दृष्टि से उचित कार्य करने के निमित्त स्थापित होते हैं उनका पूर्णतः उपयोग हो जाता है और जो अनुचित एवं अनुपयुक्त प्रतीत होते हैं, उन्हें बन्द कर दिया जाता है। इसके अनिरीक्त संयोग की दशा में अधिक व्यय वाला, किन्तु अधिक कौशलपूर्ण यन्त्रादि भी सरलता से क्रय किया जा सकता है।

(२) अर्थ में मितव्ययिता—जब अनेक संस्थाएँ आपस में मिल जाती हैं तो उनकी आर्थिक स्थिति भी सुदृढ़ और उनकी कार्यशील पूँजी पहले की अपेक्षा अधिक हो जाती है, अतः संयोग द्वारा आर्थिक आवश्यकताओं की पूर्ति बड़ी सुगमता से की जा सकती है। इसके लिए न तो अधिक व्यय होता है और न अधिक आपत्तियाँ ही उठानी पड़ती हैं।

(३) प्रबन्ध एवं व्यवस्था में मितव्ययिता—संयोग से सबसे बड़ा लाभ प्रबन्ध एवं व्यवस्था में मितव्ययिता होना है। सचालको, प्रबन्धको तथा साधारण कर्मचारियों की आवश्यकता पहले की अपेक्षा बहुत कम हो जाती है। सदस्य उद्योगों की आवश्यकतानुसार केवल अनुभवों एवं योग्य प्रबन्धक अथवा सचालक रखे जा सकते हैं तथा उनकी कार्यक्षमता के अनुसार कार्य-विभाजन किया जा सकता है। यही नहीं, तान्त्रिक सलाहकारों को भी नियुक्त किया जा सकता है, जिसकी नियुक्ति प्रत्येक सदस्य को अन्यथा सम्भव न होती। इस प्रकार कार्य के प्रवर्तन एवं उन्नति के लिए योग्य एवं अनुभवी लोग इन संयोगों के ही कारण प्राप्त हो जाते हैं, जिनकी नियुक्ति में भी पर्याप्त मितव्ययिता हो जाती है।

(४) वितरण व्यय में मितव्ययिता—संयोग के कारण विज्ञापन-व्यय में मितव्ययिता होती है, क्योंकि यदि सभी उद्योग अलग-अलग रहते हैं तो उन्हें अपनी वस्तुओं के आकर्षण के लिए अलग-अलग विज्ञापन करना पड़ना है, परन्तु संयोग हो जाने से सामूहिक रूप में विज्ञापन किया जा सकता है, जिसमें व्यय में मितव्ययिता होती है। इसके अनिरीक्त विज्ञापन क नवीनतम तथा सुन्दर से सुन्दर ढङ्ग भी प्रयोग में लाये जा सकते हैं। इस प्रकार अनेक सदस्य संस्थाओं के मध्य से प्रतिस्पर्धा की भावना का उन्मूलन कर दिया जाता है। दूसरे, संयोग के कारण वस्तुओं के वितरण के लिए यातायात-व्यय में मितव्ययिता हो जाती है, क्योंकि यातायात-संस्थाओं से वाहन सम्बन्धी सुविधाजनक समझौता किया जा सकता है। भ्रमण-कर्त्ताओं तथा विक्रेताओं के रखने में भी मितव्ययिता हो जाती है। प्रत्येक कारखाने की मान की

पूति के हेतु पृथक-पृथक क्षेत्र नियुक्त कर दिए जाते हैं। इससे यातायात-व्यय में और भी कमी हो जाती है।



(५) विक्रय मूल्य का निर्धारण—विक्रय-मन्वन्वी प्रतिस्पर्धा का उन्मूलन होने के कारण वस्तुओं का मूल्य प्रायः उच्चतर रहता है। इनके उदाहरणों को विशेष लाभ होता है, वरों के उन्हें उच्चतर मूल्य पर बन्दुर सुगमता में मिल जाती हैं।

(६) व्यापारिक एवं तांत्रिक ज्ञान का विनिमय—सयोग के फलस्वरूप प्रत्येक सदस्य उद्योग को एक दूसरे के व्यापारिक भेद (Trade Secrets) का उचित उपयोग करने का अवसर मिलता है। इस प्रकार कुशल एवं उपयुक्त कार्य-प्रणाली का उपयोग सामूहिक रूप में सभी उद्योगों के लाभार्थ किया जाता है। इसके अतिरिक्त औद्योगिक अनुसन्धान के लिए भी पर्याप्त सुविधायें प्राप्त हो जाती हैं।

संयोग से हानियाँ—

उपर्युक्त लाभ होते हुए भी संयोग से निम्नलिखित हानियाँ होती हैं :—

(१) व्यवस्था में शिथिलता—सयोग निर्माण करने में औद्योगिक संगठन का प्रायः विस्तार हो जाता है और परिणामस्वरूप प्रबन्ध एवं व्यवस्था में शिथिलता आ जाती है तथा कार्यक्षमता घट जाती है। "गत १०० वर्ष के औद्योगिक परिवर्तन से यह बात प्रमाणित होती है कि उद्योगों के प्रबन्ध एवं शासन की अपेक्षा यान्त्रिक

प्रगति शीघ्र गति से हुई है। ... जहाँ तक औद्योगिक शक्ति के केन्द्रीयकरण का सम्बन्ध है, उसका अप्रयश व्यापारिक योग्यता की पूर्ति न होने से होता है।*

(२) एकाधिकार—संयोग व्यापारिक क्षेत्र में एकाधिकार स्थापित कर लेते हैं और फिर उस क्षेत्र में अन्य प्रतिस्पर्धियों को नहीं आने देते। इसमें उपभोक्ताओं एक समाज को हानि होती है। जब व्यापारिक क्षेत्र में कोई प्रतिद्वन्द्वी नहीं रहता तो संयोगिक संस्थाएँ एकाधिकृत मूल्य (Monopolistic Price) लेती हैं और बिचारे उपभोक्ताओं को मुँह माया दाम देना पड़ता है।

(३) साहस का अभाव—संयोग निर्माण, वैयक्तिक साहस एवं अनुसन्धान-वृद्धि के लिए बाधक होते हैं, क्योंकि सदस्य उद्योग में अगर कोई ऐसी व्यक्ति हो जो यन्त्रादि में अच्छे अन्वेषण एवं अनुसन्धान कर सकें तो वे उन्हें करने के लिए कभी तैयार नहीं होते, क्योंकि वे जानते हैं कि उनके परिश्रम का फल केवल उन्हें न मिलकर समस्त संयोग को प्राप्त होगा, अतः उनमें साहस का सर्वथा अभाव पाया जाता है।

(४) अत्यधिक पूँजी होना—संयोग में पूँजी की अधिकता होना स्वाभाविक है, क्योंकि संयोगों के सभी स्वामी अधिकतर अच्छे पूँजीपति होते हैं। परिणामस्वरूप, अत्यधिक पूँजी से होन वाली समस्याएँ उत्पन्न अन्वर्गन पाई जाती हैं। कभी-कभी तो इनके संचालकगण सट्टे तथा जुए आदि में फँस जाते हैं, जिसमें बाद में विनिधोक्ताओं तथा अशक्तारियों को हानि उठानी पड़नी है।

(५) श्रमिकों की आपत्ति—श्रमिकों के रोजगार, छुट्टी आदि के सम्बन्ध में भी संयोगों का निरन्तरण रहता है, जो नर्देव औद्योगिक दृष्टि में ही किया जाता है, जिसमें श्रमिकों के हित एवं रक्षा का ध्यान नहीं रखा जाता है।

(६) आय का अनुमान वितरण—बड़े-बड़े संयोगों के निर्माण से पूँजी एवं उद्योगों से होने वाली आय का केन्द्रीयकरण हो जाता है। राष्ट्रीय आय का एक बहुत बड़ा भाग कतिपय व्यक्तियों के हाथ में चला चला है, जो अपनी इच्छानुसार आय का वितरण करते हैं, जिससे श्रमिकों की हानि के साथ-साथ राष्ट्रीय हानि भी पर्याप्त मात्रा में होती है।

(७) भ्रष्टाचार—पूँजी अधिक होने के कारण अपने इच्छित हेतु की पूर्ति के लिए संयोग राज्य कर्मचारियों को घूस आदि देकर राजनैतिक एवं शासकीय भ्रष्टाचार फैलाते हैं। इस प्रकार कभी-कभी ये निजी लाभ के लिए जनता के हितों का ध्यान न रखते हुए कार्य करते हैं।

अतः औद्योगिक संयोगों की हानियों को दूर करने के लिए पादचाय देशों में नये-नये सन्धियम बनाये गये हैं, जिससे इनकी असामाजिक प्रवृत्तियों को रोका जा सके जैसे—'संयोग विरोधी अधिनियम', 'शरमन लॉ' आदि। कुछ अर्थशास्त्रियों का ऐसा

* American Economic Association (1904, page 199). From Evolution of Industrial Organization by Shields

सुझाव है कि जब संयोग पूरा एकाधिकार स्तर पर पहुँच जाये तो उसका राष्ट्रीयकरण हो जाना चाहिए ।

STANDARD QUESTIONS

1. Indicate the chief reasons for the modern tendency towards amalgamation of business undertaking. Point out the effects of such amalgamation.
2. What is 'Big Business', and why do business tend to become big? It is said that some business are born great some achieve greatness and some have greatness thrust upon them. Discuss this statement with Indian conditions.



अध्याय ६

संयोग के प्रकार एवं प्ररूप

(Kinds & Forms of Combinations)

संयोगों के प्रकार

संयोग तीन प्रकार के होते हैं —

- (I) क्षैतिज अथवा समतल संयोग (Horizontal Combination) ।
- (II) उदग्र अथवा लम्बरूप संयोग (Vertical Combination) ।
- (III) चक्रीय संयोग (Circular Combination) ।

(I) क्षैतिज अथवा समतल संयोग

परिभाषा एवं हेतु —

इ हे व्यापारिक संयोग' भी कहते हैं, क्योंकि ये विशेषतः व्यापारिक क्षेत्र में ही पाये जाते हैं । क्षैतिज संयोग का निर्माण अधिकतर विभिन्न उत्पादकों व निर्माण-

कर्ताओं द्वारा बनाई हुई एक ही वस्तु को बाजार में उचित मूल्य में बेचने के हेतु किया जाता है। प्रत्येक औद्योगिक इकाई का उत्पादन कार्य व संगठन पूर्ववत् ही चलता रहता है। उनके बीच केवल एक ऐसा समझौता हो जाता है कि उनका प्रबन्ध-अध्यय कम हो जाय और उत्पादित वस्तु सरलतापूर्वक बेची जा सके। इस संयोग का मुख्य उद्देश्य यह है कि अत्यधिक मात्रा में वस्तुओं का उत्पादन करने अपव्यय को बचाया जाय। कभी-कभी ऐसे संयोग अन्य संयोगों के साथ भी इस प्रकार का समझौता कर लेते हैं, जिससे वे अपनी आर्थिक स्थिति और भी सुदृढ़ बना लेते हैं तथा बाजार पर अपना एकाधिकार जमा लेते हैं। विपणि पर एकाधिकार के कारण ये उत्पादन पर नियन्त्रण कर सकते हैं तथा वस्तुओं के मूल्य-निर्धारण में भी समर्थ हो जाते हैं।

विशेषता तथा लाभ—

(i) क्षैतिज संयोग की सबसे बड़ी विशेषता यह है कि ये पारस्परिक-विरोधी-स्पर्धा को जड़ में उखाड़ देते हैं। जो भी स्पर्धा शेष रह जाती है, उसे हम उचित व लाभप्रद (Healthy) कह सकते हैं और उनसे जनता को विघ्नपतया लाभ ही पहुँचता है। (ii) संयोग में सम्मिलित विभिन्न इकाइयाँ आवश्यकतानुसार उत्पादन शक्ति को घटा अथवा बढ़ा सकती हैं। (iii) कारखाने में काम के घटे घटाकर व वस्तुओं का मूल्य समान निश्चित करके तथा सबके माल के विक्रय के हेतु एक विक्रय संगठन (Mutual Sales Organisation) स्थापित कर बड़ी सरलता से आवश्यकतानुसार परिवर्तन व संशोधन करके बाजार में उत्पादित वस्तु विशेष का माँग में अधिक नहीं होने देते। (iv) क्षैतिज संयोग उन तान्त्रिक विशेषज्ञों की सेवाओं का उपयोग कर सकते हैं, जिन्हें साधारणतः प्रत्येक इकाई पृथक रूप से नियुक्त नहीं कर सकती थी। (v) प्रत्येक इकाई अनुसन्धान का भी प्रबन्ध कर सकती है।

अवगुण—

इतने गुणों के होते हुए भी इन प्रकार के संयोगों में कुछ अवगुण भी हैं—(i) सबसे बड़ा दोष जो भारतवर्ष में प्रधानतः देखने में आता है, वह यह है कि उत्पादित वस्तुओं को निश्चित रूप से बेचने का उत्तरदायित्व कोई नहीं लेता। (ii) सामूहिक शक्ति के एकीकरण के कारण वे इतने प्रभावशील हो जाते हैं कि जनता से मनमाने दाम लेकर अग्रहाय जनता का बलिष्ठ हाथ से खूब चोपण करते हैं, किन्तु ये दोष उसी दशा में होते हैं जब वे उत्पादन एवं उपभोग विपणि पर अपना एकाधिकार प्रस्थापित कर अग्र उत्पादकों को (जो संयोग के सदस्य नहीं होते) उद्योग क्षेत्र से उन्मूलन करने में सफल हो जाते हैं।

उदाहरण—

क्षैतिज संयोग का सर्वश्रेष्ठ उदाहरण 'दी एंथोसियेटेड सीमेंट कम्पनी लिमिटेड' है। वास्तव में 'दी इण्डियन सीमेंट मैन्युफैक्चरिंग एसोसियेशन' तथा 'एंथोसियेटेड सीमेंट मार्केटिंग ऑरगेनाइजेशन' का सम्मिलित रूप है। अन्य उद्योगों ने अभी क्षैतिज संयोग को और ध्यान नहीं दिया है, क्योंकि युद्धकालीन परिस्थिति के कारण उत्पादन के

विक्रय में उन्हें असुविधाये अभी अनुभव नहीं हुई है। दूसरे, अभी भारत में उद्योगों का उत्पादन भी इतना अधिक नहीं हुआ है कि जिससे नवीन विपरिणामों की खोज की जा सके।

(II) उदग्र या लम्बरूप संयोग

परिभाषा—

इन्हें 'औद्योगिक संयोग' भी कहते हैं। क्योंकि ये अधिकांशतः औद्योगिक जगत में पाये जाते हैं। इस प्रकार के संयोग में अनेक प्रकार के उद्योगों का समावेश होता है। इनमें विभिन्न उद्योगों का समावेश इस प्रकार होता है कि जिससे उत्पादन के प्रारम्भ की सीढ़ी से अन्तिम सीढ़ी तक के सभी उद्योग आ जायें। उदाहरण के लिये, अगर मोटरगाड़ियों के उत्पादन का काम है तो उसमें निम्न अवस्थायें हो सकती हैं :—(अ) इञ्जन का निर्माण, (ब) डिव्से का निर्माण, (स) रबड के ट्यूब टायर व पहियों का निर्माण, (द) काँच का सामान, (इ) गड़ियों का निर्माण इत्यादि। यदि मोटर-गाड़ियों के उत्पादन की इन विभिन्न अवस्थाओं का सामान्जिक हो जाय तो ऐसे संयोग को लम्बरूप संयोग कहेंगे, अतः यह स्पष्ट है कि उत्पादन की प्रारम्भिक अवस्था से अन्तिम अवस्था तक पहुँचने के लिए जिनमें भी मध्यस्थ उद्योग होंगे, उन सब उद्योगों का यह एक समूह होना है, इसलिये ऐसे संयोग को उदग्र संघिग्रथन (Vertical Integration) भी कहते हैं।

लम्बरूप संयोग के हेतु—

लम्बरूप संयोग निम्न उद्देश्यों से बनाया जाता है :—

- (१) विभिन्न अवस्था वाले उद्योगों के एकसूत्रीकरण से उत्पादन की विभिन्न क्रियाओं में होने वाले अपव्यय को कम करना।
- (२) क्रय-विक्रय, यातायात एवं विज्ञापन में होने वाले व्यय को कम करना।
- (३) संयोग में आने वाले विभिन्न उद्योगों की क्रियाओं के सुव्यवस्थित एकसूत्रीकरण से प्रत्येक सदस्य उद्योग के लाभ वाँटना।
- (४) उद्योगों के उत्पादन सम्बन्धी एकसूत्रीकरण से प्रत्येक सदस्य उद्योग के आन्तरिक व्यवस्था सम्बन्धी व्यय को कम करना।

लम्बरूप संयोग के लाभ—

- (१) इस प्रकार के संयोग से प्रबन्ध व्यय में मितव्ययिता होती है और सग्रह, ध्वंश, आलस्य वस्तुओं के क्रय तथा यातायात इत्यादि विभिन्न क्षेत्रों में बचत होती है।
- (२) संयोग में आने वाली आर्थिक तेजी अथवा मन्दी का परिणाम संयोग से सम्बन्धित इकाइयों के उत्तरात्तर विकास पर विशेष प्रभाव नहीं डाल सकता।
- (३) प्रत्येक सदस्य उद्योग के लिए आवश्यक कच्चा माल भी उसे अपनी

निचली अवस्था के उद्योग से मिलता रहेगा। केवल सबसे निचली अवस्था वाले उद्योग को ही कच्चा माल प्राप्त करना पड़ेगा।

- (४) संयोग में आने वाले सभी कारखाने एक उद्योग की विभिन्न क्रिया करते हैं, जिससे त्रियाघो का विशेषीकरण हो कर उद्योग की कार्यक्षमता एवं उत्पादनशीलता बढ़ जाती है।
- (५) कच्चे माल की खरीद, निर्मित माल की बिक्री, विज्ञापन आदि उपर्युक्त मितव्ययिताओं की वजह से उद्योग का लाभ बढ़ जाता है।

सम्वरूप संयोग के दोष—

- (१) क्षैतिज अथवा समतल संयोगों की भाँति इसमें औद्योगिक अनुसन्धान के लिए कम अवसर होता है, जिससे औद्योगिक कार्यक्षमता बढ़ाने का अवसर इस संयोग में नहीं मिलता।
- (२) सबसे बड़ा दोष यह है कि इन विभिन्न अङ्गों में से एक भी अङ्ग यदि किसी प्रकार भी शिथिल पड़ जाय या विस्थापित (Dislocate) हो जाये तो उस उद्योग संयोग की सम्पूर्ण अर्थ-व्यवस्था शिथिल तथा क्षिप्त भिन्न हो जाती है। यह बात क्षैतिज संयोग में नहीं होती।
- (३) उद्योग संयोगों के बहु-परिमाण उत्पादन से होने वाले लाभ भी उपलब्ध नहीं होते, क्योंकि इनमें सदस्य उद्योगों का स्वरूप समान न होते हुए भिन्न होता है।
- (४) ऐसे संयोग पूर्ण होते हुए भी अन्य उद्योगों से होने वाली प्रतिस्पर्धा को टाल नहीं सकते हैं।

उदाहरणार्थ, पुस्तक प्रकाशन मण्डल के लिए मुद्रणालय, कागज के कारखाने, लुग्दी बनाने के कारखाने आदि का संयोग अथवा ऐसा शक्कर व्यवसाय जिसमें कच्चे माल की पूर्ति, गुड का शुद्धिकरण, रैबटीफाइड स्ट्रिप बनाने का कारखाना, आदि सभी का समावेश हो।

(III) चक्रित संयोग

परिभाषा—

चक्रित संयोग आत्म निर्भरता प्राप्त करने के उद्देश्य से तथा बड़े-बड़े उद्योगों को नियन्त्रण में रखने की लालसा से निर्मित किए जाते हैं। इन्हें पूरक (Complementary) संयोग भी कहते हैं और इनके निर्माण में उपर्युक्त नियमों में से कोई भी मान्य नहीं है। भागतवर्ष में ऐसे संयोग अधिकता से पाये जाते हैं, क्योंकि यहाँ के औद्योगिक विकास में प्रबन्ध अभिकर्ताओं का विशेष हाथ रहा है एवं उन्होंने विभिन्न व्यवसायों को अपने नियंत्रण में कर लिया है। इस प्रकार एवं ही प्रबन्ध अभिकर्ता की देख रेख में कुछ बल्लोद्योग, शक्कर उद्योग, बूट-मिलें इत्यादि कारखाने ही तो ऐसे संयोगों को 'चक्रित संयोग' कहें।

विशेषता—

चक्रित संयोग मुख्यतया आकरिमक होते हैं अथवा वे व्यापारिक जगत में प्रबन्ध-अभिकर्त्ताओं की शक्ति प्राप्ति की लालसा के प्रतीक होते हैं। बड़े-बड़े पूँजीपतियों को विभिन्न उद्योगों पर नियन्त्रण रखने की लालसा होती है और इसी लालसा से प्रेरित होकर वे अपना हाथ विभिन्न उद्योगों में फैलाते चले जाते हैं। भारतवर्ष में चक्रित संयोग के निम्न उदाहरण हैं :— बिरला ब्रदर्स लिमिटेड, जे० के० ग्रुप, मार्टिन एण्ड कम्पनी, वेग सदरलैंड, एण्ड्रयू यूस एण्ड कम्पनी इत्यादि।

संयोग निर्माण करने के ढङ्ग

(Methods of Creating Combination)

संयोग निर्माण करने के तीन मुख्य ढङ्ग हैं :—

(१) सम्मिश्रण द्वारा—जब दो अथवा दो से अधिक व्यवसाय एक-दूसरे से मिल जाते हैं तो नवीन व्यवसाय संयोग का रूप धारण कर लेते हैं। सम्मिश्रण में कम्पनियों के वैयक्तिक अस्तित्व का सर्वथा हास हो जाता है और एक नई कम्पनी चालू हो जाती है। इसको 'सम्मिश्रण' कहते हैं, किन्तु जब एक कम्पनी अन्य अनेक कम्पनियों को हजम कर लेती है तो उसे विलीयन (Absorption) कहते हैं। अमेरिका में सम्मिश्रण तथा विलीयन को क्रमशः सघनन तथा समावेशन (Consolidation & Merger) कहते हैं।

(२) सघारी प्रमण्डल द्वारा—इस प्रकार के संयोग में बहुत सी कम्पनियाँ जो पहले से अलग-अलग व्यापार करती रहती हैं, अपने में से अधिकांश अंशों को किसी 'सघारी' प्रमण्डल को बेच देती हैं। यह आवश्यक नहीं है कि सघारी कम्पनी कोई नवीन कम्पनी ही हो। सघारी कम्पनी के अन्तर्गत जो सहायक कम्पनियाँ होती हैं, वे प्रायः अपने निजी नाम द्वारा ही व्यापार किया करती हैं। उनका नियन्त्रण सघारी प्रमण्डल द्वारा होता है। कम्पनी अधिनियम की धारा २ (२) के अनुसार कोई भी कम्पनी, जो किसी अन्य कम्पनी के अंशों का प्रत्यक्ष अथवा किसी मनोनीत व्यक्ति द्वारा सघारी है, तथा—

(अ) ऐसे लिए हुए अंश निर्गमित अंश पूँजी के ५०% से अधिक हैं तथा उन्हें ऐसे प्रमण्डल द्वारा ऋण की प्रतिभूतियों के रूप में नहीं लिया गया है, जिसका व्यापार ही ऋण प्रदान करना है, अथवा

(आ) लिए हुए अंश ऐसे हैं जिनको ५०% से अधिक मताधिकार सुलभ है, अथवा

(इ) उस कम्पनी को अन्य कम्पनियों के अधिकांश संचालकों की नियुक्ति करने का अधिकार है तो ऐसी कम्पनी को सघारी अथवा सूत्रधारी कम्पनी और अन्य कम्पनियों को सहायक कम्पनी कहेंगे।

सघारी प्रमण्डलों की उत्पत्ति प्रारम्भ में १९वीं शताब्दी के अन्त में अमेरिका में हुई है। इस प्रकार के संयोग भारत में भी पाये जाते हैं। यहाँ के मुख्य-मुख्य व्यवसाय,

निर्माण गृह व उद्योग मुख्यतया कतिपय व्यक्तियों तथा सयुक्त हिन्दू परिवारों के हाथ में हैं। ये लोग बहुधा एक बड़ा शक्तिशाली सयुक्त स्कन्ध प्रमण्डल स्थापित करके उन्ने सघारी प्रमण्डल का रूप देने हैं।

(३) सामूहिक प्रवन्ध द्वारा—इस प्रकार सयोग अधिक लोचदार (Elastic) होता है। ऐसे सयोग में विभिन्न कम्पनियाँ पूर्णतः अलग रहती हैं, किन्तु उन सब पर एक सामूहिक नियन्त्रण रहता है। हमारे देश में प्रवन्ध-प्रभिकताओं की प्रणाली के कारण इस प्रकार का सयोग होना एक विशेषता है। यहाँ ऐसा देखने में आता है कि प्रवन्ध अभिकर्ताओं की एक बड़ी संस्था प्रायः विभिन्न प्रकार की कम्पनियों का नियन्त्रण करती है और ये कम्पनियाँ बिना किसी प्रकार के वास्तविक सयोग प्राप्त निये दृष्टे ही जय, विजय, विज्ञापन, बाजार आदि की सुविधायें प्राप्त कर लेती हैं।

सयोगों के प्ररूप

(Forms of Combinations)

सयोगों का इतिहास अत्यन्त प्राचीन है। भिन्न-भिन्न देशों में मयाओं का विकास विभिन्न परिस्थितियों में हुआ। मिथ देश के जोसिफ नामक एक अन्न नियन्त्रणकर्ता ने साद्य सामग्री का एक ऐसा शक्तिशाली सयोग स्थापित किया था, जो बाद में विश्व के अनेक भागों में प्रभावशाली सिद्ध हुआ। १८वीं शताब्दी में विक्रम नियन्त्रण के द्वारा विक्रय एवं मूल्यों का परस्पर समन्वय द्वारा निर्धारण किया जाता था। तत्पश्चात् उन्नत औद्योगिक राष्ट्रों में देश, काल एवं आर्थिक परिस्थिति के अनुसार तथा औद्योगिक आवश्यकतानुसार सयोगों की प्रवृत्ति बढ़ी और इन आवश्यकताओं के अनुसार ही विभिन्न देशों में विभिन्न प्रकार के सयोगों का निर्माण हुआ। सयोगों को उनके आकार-प्रकार की दृष्टि से अनेक नाम दिए जाते हैं, जैसे—

- (I) व्यापारिक पार्षद (Trade Associations),
- (II) उत्पादक पार्षद (The Cartels),
- (III) फ्रन्स (Trusts),
- (IV) पूँजीपति सघ (Ring-)
- (V) गोष्ठियाँ (Conventions),
- (VI) कोण (Corner-),
- (VII) सघ (Pool),
- (VIII) सघारी प्रमण्डल (Holding Company),
- (IX) सयोग (Combinations)।

अब हम सयोग के प्रमुख प्ररूपों का विवरण करेंगे।

(I) व्यापारिक पार्षद (Trade Associations)

निर्माण विधि—

इस प्रकार के पार्षद विशेषतः व्यापारिक क्षेत्र में मिलते हैं। किसी विशेष क्षेत्र अथवा जाति के व्यवसायी मिलकर अपनी इच्छा से पारस्परिक हितों को ध्यान में रखते हुए एक सरल तथा ढीली प्रकृति का संयोग बना लेते हैं। इस प्रकार के पार्षद का निर्माण करने के लिए किसी प्रकार की वैधानिक कार्यवाही नहीं करनी पड़ती। ये मुख्यतया व्यक्तिगत विश्वास तथा वचन-बद्धता (Gentlemen's Promises) पर निर्भर रहते हैं।

पार्षद को नियमित रूप से चालू रखने के लिए तथा सदस्यता के हेतु सदस्यों को प्रवेश के समय प्रवेश-शुल्क एवं प्रति वर्ष वार्षिक शुल्क देना पड़ता है। यह शुल्क समान रूप से प्रत्येक सदस्य से लिया जाता है अथवा प्रत्येक सदस्य सार्थ अथवा उद्योग की पूँजी के अनुसार अथवा उनकी वार्षिक विक्री के अनुपात में निश्चित किया जाता है।

पार्षद का निर्माण जाति अथवा प्रदेश के आधार पर हो सकता है। जातिगत आधार का मुख्य उदाहरण है, 'भारवाडी चेंबर ऑफ कॉमर्स' और प्रादेशिक आधार का उदाहरण है, 'बॉम्बे मिल ऑनर्स एम्प्लोयेशन्'।

पार्षदों के उद्देश्य—

- (१) आवश्यकतानुसार उत्पादन पर नियन्त्रण रखना, अर्थात् असाधारण व युद्धकालीन परिस्थितियों में उत्पादन को सीमित करना।
- (२) मन्दी के समय में, जब सदस्य सार्थों की उत्पादन क्षक्ति जनसंधारण की माँग से अधिक हो तो प्रत्येक सदस्य सार्थों की उत्पादन कम करने के लिये निश्चित योजना के अन्तर्गत विवश करना।
- (३) विज्ञापन-व्यय में मितव्ययिता लाने की दृष्टि से सामूहिक-विज्ञापन आन्दोलन करना।
- (४) औद्योगिक प्रगति के लिये एवं उत्पादन में मितव्ययिता लाने के उद्देश्य से अनुसन्धानशालाओं का सामूहिक व्यय से आयोजन करना।
- (५) स्वस्थ-प्रतिस्पर्धा को प्राप्ताह्न देना।
- (६) सूचना विभाग स्थापित करना और उसके द्वारा सभी सदस्यों को लाभ पहुँचाना।
- (७) विक्रय की शर्तों, व्यापारिक साख एवं अपहार देने की शर्तों, धम प्रदाय अथवा माल के पैकिंग एवं इस सम्बन्धी सदस्यों से किसी प्रकार का समझौता करना एवं इस सम्बन्ध में उन्हें विशेष सुविधायें प्रदान करना।

इन पार्षदों के कार्य-संचालन के लिए एक कार्यवाह (Secretary) होता है।

सदस्य-सार्थों के प्रबन्धकों में से एक कार्यकारिणी (Executive) बनाई जाती है, जिसके सदस्य लगभग २, ३ अथवा ५ वर्ष के लिए साधारण सदस्यों में से चुन जाते हैं। कार्यकारिणी का एक सभापति (President) भी होता है और वह तान्त्रिक सलाहकार तथा कार्यवाहक की सहायता से पार्षद का कार्य करता है।

भारतवर्ष में पार्षदों का अभाव नहीं है। अनेक पार्षद विभिन्न क्षेत्रों में सफलतापूर्वक कार्य कर रहे हैं, जैसे— 'ईस्ट इण्डिया बॉटम एगोनियेशन', 'दी इण्डियन जूट मिल्स एसोसियेशन' इत्यादि। यहाँ का केन्द्रीय चैम्बर भी है :—

- (I) एसोसिएटेड चैम्बर ऑफ कॉमर्स, जो मुख्यतया विदेशी व्यापारियों द्वारा संचालित व नियन्त्रित है।
- (II) दी फंडरेशन ऑफ इण्डियन चैम्बर्स ऑफ कॉमर्स एण्ड इण्टस्टीज। ये दोनों केन्द्रीय चैम्बर भारतवर्ष के प्रायः सभी छोटे-बड़े चैम्बरों को अपनी सदस्यता में ले चुके हैं। इनका प्रधान उद्देश्य भारतीय व्यापार, वाणिज्य एवं उद्योग को उचित संरक्षण प्रदान करना तथा देश के उद्योगों का विकास उचित मात्रा में करने के लिये सहायता देना है।

(II) उत्पादन संघ (Cartels)

परिभाषा—

समान व्यवसाय में लगे हुए विभिन्न स्वतन्त्र व्यवसायों जब अपनी इच्छा में तथा विपणन पर एकाधिकार प्राप्त करने के उद्देश्य में एक पारस्परिक अनुबन्ध में बंध जाते हैं तो उत्पादक संघ अथवा 'कार्टेल' बन जाता है। डॉक्टर इनके अनुसार :— "उत्पादक संघ स्वतन्त्र व्यवसायियों का एक पार्षद है, जो उत्पादन, विपणन-व्यय, मूल्य निर्धारण अथवा व्यापारिक शर्तों के सम्बन्ध में उत्तरदायित्व का भार सदस्यों पर रखता है तथा स्वतन्त्र प्रतिस्पर्धा के विरुद्ध विपणन को प्रभावित करता है।"† जब ये संघ साधारण विक्रय संगठन स्थापित करते हैं, तो इन्हें 'व्यापारी संघ' (Syndicates) कहते हैं। उत्पादक संघ बहुधा राष्ट्रीय अथवा अन्तर्राष्ट्रीय होते हैं। जर्मनी उत्पादक संघों की जन्म-भूमि है। जर्मनी, आस्ट्रिया, बेल्जियम इत्यादि पारसीय देशों में ही ये अधिकता से मिलते हैं। जर्मनी तथा आस्ट्रिया में तो बच्चा लोहा, इस्पात तथा अन्य धातुओं की निर्मित वस्तुओं का संगठन करने वाले उत्तिशाली उत्पादक-संघ भी मिलते हैं। कार्टेल उत्पादकों का एक सिविल संयोग होता है। इसकी

† "An association of independent undertaking which enforces obligations as to the treatment of output, market purchase, price calculations of trade terms and, therefore, serves to influence the market against the working of free competition".—Dr. Issay
—Combines and Rationalization in Germany—D. Warriner.

शिथिलता का सबसे बड़ा प्रमाण यह है कि यह बड़ी शीघ्रता से स्थापित हो जाता है और शीघ्रता से हट भी जाता है। इनमें न तो किसी व्यवसाय के ऊपर सघ का नियन्त्रण ही रहता है और न प्रत्येक प्रमण्डल के लाभ की कोई मर्यादा ही निश्चित की जाती है, किन्तु केवल इतना प्रतिबन्ध रहता है कि कोई सदस्य सघ द्वारा निश्चित मूल्यों से कम पर अपनी वस्तुएँ नहीं बेचेगा।

मुख्य लक्षण—

उत्पादक-सघ के तीन प्रमुख लक्षण हैं :—

(अ) एक ही व्यवसाय में लगे हुए विभिन्न व्यवसायी कार्टेल बना सकते हैं।

(ब) उत्पादन एवं विक्रय के सम्बन्ध में ये परस्पर स्वेच्छा से अनुबन्ध करते हैं।

(स) उनका संयोग बनाने का मुख्य लक्ष्य 'विपणन एकाधिकार' प्राप्त करना होता है।

निर्माण क्यों हुआ ?—

कार्टेल प्रायः 'सकट के उत्पाद' (Children of Distress) कहलाते हैं, क्योंकि जब उन्मुक्त रूप से प्रतिस्पर्द्धा चारों ओर फैलने लगती है, तब समस्त औद्योगिक व्यवसायों का विनाश होना प्रारम्भ हो जाता है। प्रतिस्पर्द्धा केवल मूल्यों तक ही सीमित नहीं रहती, किन्तु कभी-कभी वस्तुओं के गुण एवं रूप पर भी प्रभाव डालती है। परिणामस्वरूप, अत्यधिक उत्पादन होने लगता है, यहाँ तक कि उन समस्त वस्तुओं का बाजार में बिकना असम्भव हो जाता है। इस मनोवृत्ति पर नियन्त्रण करने के अभिप्राय से उत्पादक-सघों का निर्माण किया गया है।

उत्पादक-सघों की अर्थ-पूर्ति—

उत्पादक-सघों के लिए आवश्यक पूँजी सदस्यों से ही प्राप्त की जा सकती है। प्रत्येक सदस्य प्रमण्डल को उसके उत्पादन के अनुसार कुछ निश्चित कोटा सघ की पूर्ति के लिये देना होता है। सदस्यों को कार्टेल द्वारा निर्धारित नियमों को स्वेच्छा से मानना पड़ता है, किन्तु वह उत्पादन एवं विक्रय के अतिरिक्त अपने व्यवसाय की अन्तर्ध्वंसा के सम्बन्ध में पूर्णरूपेण स्वतन्त्र रहता है। उत्पादन कोटा निश्चिन करने व समान मूल्य निर्धारित करने का पूर्ण अधिकार कार्टेल को होता है। सघ के नियमों का पूर्णतः पालन ही रहा है अथवा नहीं, इस बात को देखने के लिये कार्टेल निरीक्षकों (Inspectors) की नियुक्ति करता है।

कार्टेल के प्ररूप—

उत्पादक सघों के प्रमुख प्ररूप इस प्रकार हैं :—

(१) मूल्य निर्धारण कार्टेल—इनका मुख्य लक्ष्य यह होता है कि कोई भी सदस्य-प्रमण्डल कार्टेल द्वारा निर्धारित मूल्य में कम मूल्य पर अपनी वस्तुएँ न बेचे। आवश्यकतानुसार समय-समय पर मूल्य में परिवर्तन भी किये जाते हैं, किन्तु सब आवश्यक आदेश कार्टेल द्वारा ही सदस्यों को दिये जाते हैं।

(२) शर्त निर्धारण कार्टेल—इस प्रकार के सघ मानारण विषय सम्बन्धी शर्त निर्धारित करत हैं, जैसे—अपहार को दर, साख की मरदा एव अवधि, वस्तुओं के पीकप व बीमा कराने सम्बन्धी शर्तें इत्यादि ।

(३) प्रदेश निर्धारक कार्टेल—इसके द्वारा प्रत्येक सदस्य प्रमण्डल के लिए निश्चित विपणन निर्धारित कर दिये जाने हैं और कोई भी सदस्य अन्य किसी सदस्य के निर्धारित किए हुए विपणन-क्षेत्र में हस्तक्षेप नहीं कर सकता, इसलिये कभी-कभी इन्हें 'विपणन पूल' भी कहते हैं ।

(४) कोटा निर्धारक कार्टेल—जब उत्पादन अधिक और माग कम होती है, तब वस्तुओं का उत्पादन सीमित करने के लिए उत्पादन-कोटा निर्धारित कर दिया जाता है । प्रत्येक सदस्य-प्रमण्डल की उत्पादन शक्ति के अनुपातानुसार उत्पादन कोटा निश्चित किया जाता है ।

(५) गुण निर्धारक कार्टेल—इस प्रकार के सघ अपने सदस्यों को प्रत्येक वस्तु के उत्पादन का प्रमाण निश्चित कर देते हैं और उसी प्रमाण के अनुसार वस्तुओं के मूल्य निर्धारित किये जाने हैं ।

(६) अभिषद्—कुछ जर्मन लेखकों के अनुसार कार्टेल और अभिषद् (Syndicates) में अन्तर है । उनके अनुसार, जबकि प्रथम प्रकार का संयोग मूल्य-निर्धारण, उत्पादन-नियमन, विपणन नियोजन करता है तो अभिषद् केवल सदस्यों के विपणन के हेतु एक विक्रय-संगठन का निर्माण करना है, जिसमें उनकी वस्तुओं का मितव्ययिता से विक्रय हो सके, किन्तु अधिकांश लेखकों के मतानुसार अभिषद् कार्टेल का ही एक प्ररूप है । अभिषदा का निर्माण बहुधा निम्न उद्देश्यों की पूर्ति के लिए किया जाता है—

(अ) मांग का प्रत्येक सदस्य को समुचित वितरण ।

(ब) पूर्ण का प्रत्येक सदस्य को समान एव समुचित वितरण ।

(स) वस्तु विशेष से प्राप्त लाभ से प्रत्येक सदस्य प्रमण्डल को समुचित लाभदा देना ।

उत्पादक संघों के लाभ—

(१) प्रतिस्पर्धा का उन्मूलन—किसी भी प्रकार के बाहरी एव अनिवार्य नियन्त्रण की अपेक्षा स्वयं नियमित तथा ऐच्छिक नियन्त्रण सदैव प्रभावशाली होता है । इस दृष्टि से कार्टेल निर्माणकर्ताओं की विपणन प्रतिस्पर्धा को उन्मूलन करने में सफल हुए हैं । इनसे उत्पादनकर्ताओं में परस्पर सहयोग तथा मेल की भावना बढ़ती है ।

(२) उपभोक्ताओं को लाभ—उत्पादक सघ जन साधारण की मांगों का भी ध्यान रखते हैं, क्योंकि इनके द्वारा निश्चित किये हुए मूल्य प्रायः सामाजिक व न्यायोचित होते हैं ।

(३) मध्यस्थों का विलोपन—निर्माणकर्ताओं तथा उपभोक्ताओं के बीच

जो मध्यस्थों की कड़ी होती है उसे कार्टेल्स अलग करने का प्रयत्न करते हैं। यही नहीं ये निजी विक्रयशालायें खोलकर जनता की आवश्यकताओं को पूरा करने का प्रयत्न करते हैं। इस प्रकार जनता को वस्तुय सस्ते दामों पर उपलब्ध होने लगती है।

(४) उत्पादन तंत्र में विकास—समान उत्पादकों का संयोग होने से उत्पादन तंत्र (Technique of Production) में भी सुधार होता है। उत्पादक वस्तुओं के प्रमाणाकरण की ओर ध्यान देते हैं, अतः नए नए आविष्कारों को प्रोत्साहन मिलता है।

उत्पादन-संघ से हानियाँ—

(१) शोषण—उत्पादक संघ पूँजीपतियों का समूह होता है अतः यह पूँजीपतियों की अपनाता है तथा जनता के शोषण से अपना पेट भरना चाहता है। जिन क्षेत्रों में उन्हें एकाधिकार मिल जाता है, वहाँ वे उपभोक्तियों से मनमाने दाम वसूल करते हैं।

(२) उत्पादक संघों की विदेशी राष्ट्रों की प्रतिस्पर्धा से भय बना रहता है, परिणामस्वरूप अन्तर्राष्ट्रीय उत्पादक संघों का निर्माण होता है जो राजनैतिक दृष्टि से अवाञ्छनीय होने के कारण उनके निर्माण से यह सम्भव होता है कि आर्थिक अशांति राष्ट्रों ने उत्पादन पर आर्थिक सुदृढ़ राष्ट्र नियंत्रण करे।

कार्टेल्स की वर्तमान नीति—

उत्पादक संघों ने राष्ट्रीय क्षेत्रों में प्रतिस्पर्धा का उन्मूलन किया है जिससे उन्हें जो स्थिति मिली उसमें अन्तर्राष्ट्रीय स्तर पर कार्टेल्स का निर्माण करने को प्रोत्साहन दिया। आजकल अन्तर्राष्ट्रीय स्तर पर कार्टेल्स के निर्माण की प्रवृत्ति का बोलबाला है। अन्तर्राष्ट्रीय कार्टेल्स की संख्या जो प्रथम विश्व युद्ध के पूर्व ११४ थी, वह द्वितीय युद्ध पूर्वकाल तक १७५ हो गई है। ये संघ आवश्यक वस्तुओं के उत्पादन एवं विक्रय पर नियंत्रण कर रहे हैं तथा अधिकाधिक नियंत्रण एवं लाभ प्राप्त करने की लालसा से १९४५ के बाद से अधिक प्रभावी रूप से कार्य कर रही हैं।

गन कुछ वर्षों से उत्पादक संघों की आर्थिक एवं व्यापारिक नीति में बहुत सुधार हुआ है। अब ये केवल निजी लाभ की ओर ही ध्यान न देकर जनता के सार्वजनिक हितों का भी ध्यान रखने लगे हैं। वस्तुओं की किस्म में उन्नति तथा उचित मूल्यों के निर्धारण में उन्होंने अनेक स्थिति पाई हैं। बहुत सा माल जो पहले व्यर्थ चला जाता था अब नष्ट नहीं होने दिया जाता है। मध्यस्थों की कड़ी भी छोटी होती जाती है। उत्पादन बढ़ाव में भी अनेक सुधार हुए हैं तथा अन्वेषण हो रहे हैं।

उत्पादक-संघों की कठिनाइयाँ—

कार्टेल्स को निम्नलिखित कारणों से आपत्तियों का सामना करना पड़ा है —

(१) सदस्यों का विश्वासघात—उत्पादक संघों का अस्तित्व केवल सदस्यों के परस्पर विश्वास पर निर्भर रहता है, अतः यदि कोई सदस्य संघ से विश्वासघात करता है तो संघ उसके विरुद्ध कोई वैधानिक कार्यवाही नहीं कर सकता और जब ऐसे

विज्ञानधानी सदस्यों की संख्या बढ़ती है तो सघ का ही अस्तित्व डानाडोल होने लगता है। व्यवहार में ऐसे अनक सदस्य होते हैं जो सघ के नियमों का अक्षरशः पालन नहीं करते। परिणामस्वरूप सघों का विनाश हो जाता है।

(२) अस्तित्व की अबाधि के कारण—ऐसे सघ का निर्माण बहुधा विरोध परिस्थिति में तथा निश्चित अबाधि के लिए होता है, जिसके ध्वनीत होने पर सघ का अस्तित्व रहगा अथवा नहीं, यह निश्चित रूप से नहीं कहा जा सकता।

(३) बाहरी लोगों के कारण—उत्पादक सघों को चिरस्थायी बनाने के लिए तथा प्रतिस्पर्धा का उन्मूलन एवं मूल्यों का उचित स्तर स्थापित करने के लिए यह आवश्यक होता है कि उनमें एक ही वस्तु के अधिक से अधिक निर्माता सदस्यता प्राप्त करें, परन्तु यदि ऐसा न हो तो सघ कमजोर हो जाता है तथा उनका अस्तित्व भी खतरे में पड़ जाता है।

(४) नवीन विकास के कारण—उत्पादक-सघों में बहुधा इतनी शक्ति नहीं होती कि वे नए उद्योगों के विकास को रोक सकें। जब नए-नए उद्योग स्थापित हो जाते हैं तो वे इन सघों को ही समाप्त कर डालते हैं।

(५) असन्तुष्ट सदस्यों के कारण—उत्पादक सघों के अधिकतर कार्य मध्यम प्रमण्डलों की व्यक्तिगत रुचि पर अकुशा रखते हैं, अतः प्रत्येक सदस्य अपने वैयक्तिक विकास में उन्हें बाधक समझता है। जब कोई औद्योगिक व्यवसाय अपनी सुन्यवस्था करके उत्पादन को बढ़ाना चाहता है तो ये सघ अपने नियमों के कारण उन्हें उन्नति नहीं करने देते, जिसके कारण वे प्रायः इनमें असन्तुष्ट रहते हैं।

उपरोक्त पाँच कारणों से ही उत्पादक सघों का अस्तित्व विशेषतः चिरकालीन नहीं रहता।

(III) प्रत्याम

(Trusts)

उत्पत्ति—

व्यापारिक संयोग का यह रूप सर्व प्रथम सन् १८७६ में स्टैण्डर्ड ऑयल कम्पनी द्वारा स्टैण्डर्ड ऑयल ट्रस्ट के रूप में सम्मुख आया। उक्त राष्ट्र अमेरिका ट्रस्ट्स की जन्मभूमि है। १९वीं शताब्दी के अन्त में, जब अमेरिका की अनेक रिमानतों में संयोग आन्दोलन के विरुद्ध कदम उठाए जा रहे थे, उस समय वहाँ की 'मैसाचुसेट्स' (Massachusetts) नामी रिमानत में ट्रस्ट नामक संयोग की नींव पड़ी और इसी के आधार पर उन प्रत्यामों को 'मैसाचुसेट्स' प्रत्याम कहते हैं।

परिभाषा—

'ट्रस्ट' शब्द का मूल अर्थ है 'विश्वास' (Confidence), अतएव जब कभी कोई सम्पत्ति किसी अन्य व्यक्ति के हाथों यह विश्वास करने दी जाती है कि वह उसका किसी अन्य निर्दिष्ट व्यक्ति के लिए अथवा किसी ऐसे उद्देश्य विशेष के लिए जो धर्मार्थ हो, प्रयोग करेगा तो इन प्रकार संरक्षण में रखी हुई सम्पत्ति का ट्रस्ट अथवा

प्रन्यास में रखी कहेंगे। इस प्रकार के धार्मिक, शिक्षा सम्बन्धी तथा धर्मार्थ (Charitable) प्रन्यास भारतवर्ष में भी अनेक हैं। आजकल 'प्रन्यास' का प्रयोग 'संयोग' के अर्थ में भी किया जाता है, जिसका अभिप्राय पूँजी का संगठन तथा वस्तुओं की पूर्ति एवं उनके मूल्य पर शक्तिशाली नियंत्रण करना होना है। इन्हें 'संयोग प्रन्यास' भी कहते हैं और वे किसी निश्चित हेतु की पूर्ति के लिए बनाए जाते हैं। श्री रॉबर्टसन* के अनुसार इस प्रकार के संयोग-प्रन्यास में— "विभिन्न कम्पनियों के स्कन्धधारी अपने स्कन्ध प्रन्यासियों (Trustees) को हस्तान्तरित करते हैं, जिसके बदले में उन्हें प्रन्यास-प्रमाण-पत्र (Trust Certificate) दिया जाता है, जिस पर मूल अशधारियों को लाभ प्राप्त करने का अधिकार होता है तथा प्रन्यासियों को उन कम्पनियों के प्रबन्ध का अधिकार मिलता है।" ये प्रन्यास प्रमण्डलों की सम्पूर्ण व्यापारिक एवं औद्योगिक नीति का नियोजन करते हैं। जो व्यक्ति प्रन्यास नियन्त्रण के लिए विश्वास-पात्र समझे जाते हैं एवं जिन्हें उत्तरदायित्व सौंपा जाता है, उस व्यक्ति समूह को प्रन्यास सभा (Board of Trustees) कहते हैं।

प्रन्यास के प्ररूप—

प्रन्यासों के ट्रस्टीज को जो विभिन्न प्रकार के अधिकार दिये जाते हैं, उनके अनुसार ही प्रन्यासों के विभिन्न प्ररूप होते हैं, जिनमें से मुख्य इस प्रकार है :—

(१) मैसाचुसेट्स प्रन्यास—इसका जन्म अमेरिका की नाम्नी रियासत में हुआ था। यह अपूर्ण सघनन का एक नया प्ररूप था। इसमें प्रत्येक प्रमण्डल का पृथक अस्तित्व रहते हुए अशधारियों के सम्पूर्ण अंशों का हस्तांतरण कुछ चुने हुए प्रन्यासों को दे दिया जाता था, जो विभिन्न प्रन्यास-प्रमण्डलों की व्यवस्था का नियन्त्रण करते थे।

(२) स्थाई या इकाई प्रन्यास - इनका उदय सर्वप्रथम सन् १६३१-३२ में अमेरिका में हुआ। उस समय मन्दी की परिस्थिति से विवश होकर लगभग ६० करोड़ डालर की पूँजी के स्थायी-प्रन्यास स्थापित किये गये। इनमें प्रन्यास की पूँजी केवल कुछ निर्धारित विशेष उद्योगों में ही विनियोजित की जाती है। इनकी अवधि निश्चित रहती है और अवधि के उपरान्त इनको बेच दिया जाता है। इस प्रकार स्थायी प्रन्यास स्वयं स्थायी नहीं होते। उनको स्थायी केवल इस अर्थ में कहते हैं कि जो कुछ रुपया विनियोजित किया जाता है, वह कुछ निश्चित प्रमण्डलों को ही दिया जाता है और जब तक प्रन्यास अपना बाराबार करता रहता है, उन समय तक विनियोजन में कोई रूपान्तर नहीं किया जाता।

(३) मताधिकारी प्रन्यास—इस प्रकार के प्रन्यासों में किसी भी प्रमण्डल के बहुसंख्यक अशधारी अपने अंशों का हस्तांतरण प्रन्यासियों को करते हैं और यह हस्तांतरण केवल मतदान तक ही सीमित रहता है। अंशों का मताधिकार हस्तान्तरण

केवल कुछ निश्चित अवधि के लिए ही किया जाता है और अवधि समाप्त होने पर अश पुनः मूल अंशधारियों को प्राप्त हो जाते हैं ।

(४) विनियोग प्रण्याम—ऐसे प्रण्याम प्रमण्डल अधिनियम के अन्तर्गत बनाये जाते हैं तथा अपने अंशों एवं ऋण-पत्रों के निर्गमन से प्राप्त पूँजी को विभिन्न उद्योगों के अंश आदि खरीदने में विनियोग करते हैं । इस प्रकार ये विभिन्न उद्योगों के अंश तथा ऋण पत्रों का क्रय-विक्रय करने रहते हैं और इसमें जो व्याज तथा लाभांश मिलता रहता है, उनमें से अपने अंशधारियों को लाभांश तथा ऋण-पत्र-धारियों को व्याज देते हैं । इन्हें प्रबन्ध-प्रण्याम (Management Trust) भी कहते हैं ।

(IV) संघ (Pool)

परिभाषा—

श्री हैने के अनुसार—'पूल' "व्यापारिक संगठन का वह प्ररूप है, जो व्यापारिक इकाइयों के साधन से बनाया जाता है । इसके सदस्य 'मूल्य' के ऊपर कुछ सीमा तक नियन्त्रण करने का प्रयत्न करते हैं तथा निर्धारित मूल्य में पारस्परिक संगठन के लिए कुछ अंश सम्मिलित करके उन समूह का अभिजात इकाइयों में करते हैं ।" यह संयोगो का सबसे विवक्षित प्ररूप है । संघ और उत्पादक संघ में मुख्य अन्तर यह है कि संघ में उत्पादक संघ की भाँति विक्रय संगठन का निर्माण नहीं किया जाता ।

संघ-निर्माणकर्त्ता का प्रधान लक्ष्य विपणन पर एकाधिकार स्थापित करना नहीं होता । वे तो केवल वस्तु के निर्धारण में कुछ सीमा तक नियन्त्रण रखने का प्रयास करते हैं । मूल्य नियन्त्रण की दो मुख्य रीतियाँ हैं :—माँग बढ़ा कर अथवा (२) पूर्ति घटा कर ।

संघों का स्वरूप स्थायी भी हो सकता है और अल्पकालीन भी । अल्पकालीन संघों का निर्माण विशेषतः परिव्यापारिक व्यवहारों के लिए किया जाता है और उनमें होने वाले हानि-नाश का वितरण सदस्यों में समानता अथवा समझौते के अनुसार किया जाता है । इसी आधार पर औद्योगिक जगत में औद्योगिक संघ बनाए जाते हैं, जिनका उद्देश्य उत्पादक संघों की भाँति विपणन पर एकाधिकार स्थापित करना नहीं, बरन् मूल्य-नियन्त्रण होता है । निश्चित मूल्य पर प्रत्येक सदस्य अपनी निर्मित वस्तुएं

* 'Pool' has been defined by Sri Haney as "A form of business organisation established through a federation of business units whose members seek a degree of control over prices by combining some factors in the price making process in a common aggregate and apportioning the aggregate among the units." Business Organisation and Combination by Haney.

वेच सकता है। कभी-कभी प्रत्येक सदस्य का विपणि क्षेत्र भी निश्चित कर दिया जाता है, फिर उस क्षेत्र में अन्य सदस्य अपने माल को नहीं बेच सकते। प्रत्येक औद्योगिक इकाई, जो एक सघ की सदस्य है, कुछ विषयों को छोड़कर, शेष सब विषयों में पूर्ण स्वतन्त्र होती है। जिन विषयों पर प्रत्येक सदस्य को सघ के नियमों का अक्षरशः पालन करना पड़ता है, वे ये हैं :—

- (अ) मूल्य-निर्धारण ।
- (ब) विक्रय सम्बन्धी नियम ।
- (स) विज्ञापन विधियाँ ।
- (द) अपहार ।
- (इ) माल की सुपुर्दगी इत्यादि ।

पूल के प्ररूप—

समझौते की शर्तों के अनुसार सघ के विभिन्न प्ररूप होने हैं, जो विशेषतः निम्न हैं :—

(१) मूल्य सघ—इस प्रकार के सघ समान मूल्य निर्धारण पर विशेष जोर देते हैं और बिक्री व्यवस्था, विज्ञापन, अपहार, साख की अवधि आदि सम्बन्धी आयोजन में भी एकता लाने का प्रयत्न करते हैं। कभी-कभी विभिन्न विपणि-क्षेत्रों के अनुसार एक ही वस्तु के विभिन्न मूल्य निश्चिन किये जाते हैं।

(२) प्रादेशिक सघ—इस प्रकार के सघ भिन्न-भिन्न उत्पादकों के लिए भिन्न-भिन्न प्रदेश निश्चित कर देते हैं और फिर अन्य उत्पादक दूसरे के क्षेत्र में हस्तक्षेप नहीं कर सकते। वे अपने-अपने क्षेत्र में उचित मूल्य पर सघ द्वारा निर्धारित मूल्य पर विक्रय करते रहते हैं।

(३) उत्पादन सघ—इनका मुख्य लक्ष्य उत्पादन को सीमित करना होता अत्यधिक उत्पादन की दशा में ऐसा किया जाता है। ये सघ प्रत्येक इकाई के लिए उत्पादन कोटा निश्चित कर देते हैं तथा उस माल के विक्रय हेतु मूल्य भी निश्चित कर देते हैं। समय-समय पर सघ जनता की माँग का अनुमान लगाता है और उसी माँग के आधार पर प्रत्येक सदस्य प्रमण्डल की उत्पादन-शक्ति तथा उसकी कार्यशील पूँजी को ध्यान में रखते हुए उन सबके लिए उचित कोटा निश्चित करता है।

(४) आय अथवा लाभ सघ—आय सघ में सम्पूर्ण सदस्य-प्रमण्डलों की उत्पादित वस्तुओं के विक्रय से प्राप्त हुई पूर्ण धन राशि एक ही विक्रय संगठन के लेखे में जमा कर ली जाती है अर्थात् उन सब सदस्यों का विक्रय केवल एक ही विक्रय सस्था द्वारा किया जाता है। प्रत्येक सदस्य अपने निश्चित कोटे के अनुसार उत्पादित माल विक्रय संगठन को बेचने के लिए देता है। माल के विक्रय के पश्चात् जो आय बचती है उसमें से विक्रय व्यय तथा सघ के अन्य आवश्यक व्यय निकालकर घटाकर जो लाभ शेष रहे, उसको निश्चित अनुपात में बाँट दिया जाता है।

(५) पेटेन्ट सघ—इस प्रकार के सघ विभिन्न सस्थाओं में उनके पेटेन्ट अधि-

कार प्राप्त करके धीरे धीरे अधिक से अधिक क्षेत्र अपने नियन्त्रण में लेने का प्रयत्न करते हैं। अमेरिका में जी० ई० नो० (General Electric Co.) ने एक नई संस्था 'रेडियो कॉर्पोरेशन ऑफ अमेरिका' खोलकर लगभग ४,००० पेटेंट अधिकार अनेक कम्पनियों से प्राप्त किये हैं।

(६) निर्यात सघ—इस प्रकार के सघ केवल विदेशी बाजारों में विदेशियों के साथ सफल प्रतिस्पर्धा करने की दृष्टि से एव देश का निर्यात व्यापार बढ़ाने के लिए निर्माण किये जाते हैं।

(७) कृषि सघ—इस प्रकार के सघों का मुख्य लक्ष्य उपभोक्ताओं की माँग के अनुसार अथवा उनकी आवश्यकतानुसार कृषि उत्पादन का विक्रय करना होता है। कृषि की प्रगति की दृष्टि से इस प्रकार के सघ अत्यन्त महत्त्वपूर्ण हैं। भारतवर्ष में भी इनको अपनाया जा सकता है।

(V) संघारी अथवा सूत्रधारी प्रमण्डल (Holding Company)

संघारी प्रमण्डल की परिभाषा हम पीछे दे चुके हैं। इनके निम्न विभिन्न रूप होते हैं :—

(१) प्रमुख संघारी प्रमण्डल (Primary Holding Company)—यह प्रमण्डल सब सहायक प्रमण्डलों में प्रमुख होता है और किसी भी अन्य प्रमण्डल के नियन्त्रण में नहीं होता।

(२) मध्यस्थ संघारी प्रमण्डल (Intermediate or Subholding Company)—इसका प्रबन्ध एक अन्य बड़े प्रमुख संघारी प्रमण्डल द्वारा होता है, इसलिए यह प्रमुख संघारी प्रमण्डल के सम्मुख सह प्रमण्डल अथवा केवल मध्यस्थ प्रमण्डल कहलाने का अधिकारी है।

(३) सम्पन्नशाली संघारी प्रमण्डल (Offspring Holding Company)—इसका निर्माण उम समय से होता है जब अन्य सहायक प्रमण्डल बन जाते हैं।

(४) अर्थ संघारी प्रमण्डल (Finance Holding Company)—यह सहायक प्रमण्डलों के लिए धन उपलब्ध करता है और इस दृष्टि से यह एक विनियोग प्रन्धन है। अर्थ संघारी प्रमण्डल का लाभ मुख्यतः व्याज और सहायक प्रमण्डलों के लाभों में से प्राप्त लाभांश पर अवलम्बित होता है।

(५) जनक संघारी प्रमण्डल (Patent Holding Company)—यह वह प्रमण्डल है, जिसका निर्माण पहले होता है और बाद में वह धर्म अपने सहायक प्रमण्डलों का निर्माण करता है।

(६) स्वामित्व संघारी प्रमण्डल (Proprietary Holding Company)—यह प्रमण्डल अपने सहायक प्रमण्डलों की सम्पूर्ण पूँजी को अपने अधिकार में रखता है।

(७) संचालक सघारी प्रमण्डल (Operative Holding Company)—इसके संचालक अपने सहायक प्रमण्डलों में विशेष रचि रखते हैं एवं उनकी व्यवस्था का संचालन करते हैं तथा उत्पादन आदि पर नियन्त्रण रखते हैं।

(८) शुद्ध सघारी प्रमण्डल (Pure Holding Company)—इस प्रकार का सघारी प्रमण्डल विभिन्न सहायक प्रमण्डलों के स्वन्ध का कुछ न कुछ भाग क्रय कर लेता है, किन्तु उनका प्रबन्धक उन प्रत्येक सहायक प्रमण्डलों के आन्तरिक प्रबन्ध में कोई विशेष भाग नहीं लेते।

बारकपुर कोल कम्पनी लिमिटेड तथा एम्सिएटेड सीमेण्ट कम्पनी लिमिटेड सघारी प्रमण्डलों के उदाहरण हैं।

सघारी प्रमण्डलों के लाभ—

(१) सर्व प्रथम लाभ तो यह है कि इनका निर्माण प्रमण्डल अधिनियम के अन्तर्गत होता है, अतः इनका अस्तित्व स्थायी एवं वैधानिक हो जाता है। अन्य संयोगों में यह दान नहीं है, क्योंकि उनका निर्माण मौलिक अथवा अनुबन्धात्मक होता है।

(२) अनेक प्रमण्डलों के सम्मेलन से सघारी प्रमण्डल के आन्तरिक व्ययों में बहुत कमी हो जाती है। निरर्थक व्यय नहीं करने पड़ते। विज्ञापन आदि में भी मितव्ययिता हो जाती है।

(३) सघारी प्रमण्डलों के निर्माण से प्रत्येक सहायक प्रमण्डल का वैधानिक अस्तित्व पृथक रहता है, जिससे आय-कर सम्बन्धी मिलने वाले लाभ मिलते रहते हैं।

(४) सघारी प्रमण्डलों को साधारण प्रमण्डलों की अपेक्षा पूर्णतः एकत्र करने में काफी सरलता होती है।

(५) सघारी प्रमण्डल का निर्माण अव्यक्त सरल होता है। इसके लिये सदस्य प्रमण्डलों की अनुमति लेने की आवश्यकता नहीं पड़ती, क्योंकि प्रायः सभी कम्पनियों के अंश खुले बाजार में विक्रित हैं, जो सरलता से खरीदे जा सकते हैं।

(६) प्रबन्ध विषयक व्यय में भी काफी मितव्ययिता हो जाती है। केन्द्रीय नियन्त्रण अनेक स्थलों पर व्यय में वचन करा देता है।

(७) प्रत्येक सदस्य प्रमण्डल को सुयोग्य विशेषज्ञ मिल जाते हैं, अतः उनकी कार्य-शुश्रूषा में वृद्धि होती है।

(८) प्रत्यास अथवा कार्टेल्स की अपेक्षा सघारी प्रमण्डलों का महत्त्व इसलिए भी है, क्योंकि ये अपने सहायक नियन्त्रित प्रमण्डलों को अनेक कार्यों के लिए अधिकतम नियुक्त कर देते हैं। इस प्रकार बहुत से विक्रेताओं के चण्ड से बच जाते हैं तथा उन सबकी नीति पर एक ही केन्द्रीय नियन्त्रण रहने से लगभग सबकी बाह्य दृष्टि समान रहती है।

सघारी प्रमण्डलों की हानियाँ—

(१) सघारी प्रमण्डलों के विरुद्ध पहला आरोप यह है कि वर्तमान औद्योगिक विकास साहसी व्यक्तियों के नियन्त्रण में न रहते हुये केवल कतिपय पूँजीपतियों के

समूह के नियन्त्रण में चला जाता है। इससे नियन्त्रण का विकेन्द्रीयकरण हो जाता है, जो अनेक दृष्टियों से हानिकारक भी है, तभी राष्ट्रीय हित के सर्वथा विरुद्ध है।

(२) सघारी प्रमण्डला के संचालकगण अधिकतर निजी लाभ की दृष्टि से पूँजीवाद के सिद्धान्तों एवं तर्कों के अनुसार कार्य करते हैं, जिसमें देश में दो या विभिन्न वर्गों का निर्माण होकर समाज क्रान्ति की ओर अग्रसर हो जाना है।

(३) सघारी प्रमण्डल अपने सहायक प्रमण्डलों के बीच इस चालाकी से छल साधन (Manipulation) करते हैं कि जिससे विनियोगकों को बड़ी हानि उठनी पड़ती है।

(४) सहायता प्रमण्डलों से होने वाले लाभ वा अधिकांश भाग (Lion's share of profit) अशधारियों की अपेक्षा प्रबंधकों की जेब में जाता है, क्योंकि वे तरलित स्कन्धों (Watered stocks) की बिक्री से अधिक लाभ वमाते हैं।

बम्बई शेयर होल्डर्स एसोसिएशन के अनुसन्धान के अनुसार शुद्ध लाभ का वितरण इस प्रकार से होता है—

प्रमण्डल संख्या	उद्योग	प्रबन्ध अभिकर्ताओं का लाभांश	अशधारियों का लाभांश
३६	सूती वस्त्र उद्योग, बम्बई	३८.८%	४६.२७%
२२	" " " अहमदाबाद	७०.५%	३१.००%
१६	जूट उद्योग	३६.६%	७६.००%
१४	बलकत्ता	५४.२%	७३.२०%

(५) सघारी प्रमण्डला के पूँजी-अधिक्य से भी विनियोगका का शोषण होने की सम्भावना रहती है।

(६) सघारी प्रमण्डल प्रायः असामाजिक प्रवृत्ति वाले होते हैं, क्योंकि एक ही सघारी कम्पनी के नियन्त्रण में अनेक सहायक कम्पनियाँ रहती हैं, जो अपने सुदृढ आर्थिक साधनों में उभर क्षेत्र में स्वतन्त्र प्रतिस्पर्धा करने वाले व्यक्ति या व्यवसाय का कुचल डालती हैं तथा अपनी वस्तुओं को मनमाने मूल्य पर बेचती हैं।

(VI) समावेशन, सम्मिश्रण एवं सविलियन (Merger, Amalgamation & Absorption)

समावेशन, सम्मिश्रण एवं सविलियन के लिये एक शब्द है 'पूर्ण संघनन' (Complete consolidation), जिसका अर्थ है हम पीछे कर चुके हैं। संघनन के निम्न लाभ हैं :—

संघनन के लाभ—

(१) सघनित प्रमण्डलों में पारस्परिक ईर्ष्या की भावना नहीं रहती, यद्यपि उन्नत समानता तथा एकत्वता आ जाती है, जिसमें नियन्त्रण सुदृढ हो जाता है।

(२) प्रबन्ध एव व्यवस्था का केन्द्रीयकरण हो जाता है, जिससे प्रबन्ध व्यय में मितव्ययिता आ जाती है, प्रमण्डल के लाभों में वृद्धि होती है ।

(३) सघनित प्रमण्डलों को बड़ी मात्रा में उत्पादन के लाभ मिलते हैं एव क्रय-विक्रय आदि संगठन के केन्द्रीयकरण होने से मितव्ययिता होती है ।

(४) अनुसन्धान तथा अन्वेषण के लिये धन विस्तृत हो जाता है, जिससे उत्पादन में वृद्धि होती है ।

(५) तान्त्रिक विशेषज्ञों की सेवाएँ सुविधा तथा सरलता से प्राप्त की जा सकती हैं ।

संघनन की हानियाँ—

(१) प्रमण्डलों का पृथक अस्तित्व न रहने के कारण उनकी पृथक ख्याति, स्थान, विपणि क्षेत्र आदि का लाभ संघनन से प्राप्त नहीं होता है ।

(२) इनका निर्माण करने के लिए वैधानिक कार्यवाही की आवश्यकता पड़ती है, जिससे इन्का संगठन गोपनीय रह सकता है ।

(३) संघनन बढ़ा होने की दशा में नियन्त्रण एव प्रबन्ध अक्षम होने की सम्भावना रहती है और उत्पादन व्यय में भी मितव्ययिता नहीं रहती ।

STANDARD QUESTIONS

1. (a) Discuss the nature, objects and economies of vertical and horizontal combinations in industry.
(b) How do you account for the slow appearance of combinations in Indian Industry ?
2. "Combination by giving rise to monopoly harm the interests of consumers . Combinations by reducing costs offer goods and services at lower prices to consumers . Reconcile these views
3. What are the chief causes that lead to combination in industry and trade ? Illustrate your answer from Indian conditions
4. Give the main classification of business combinations . Illustrate your answer from Indian conditions.
5. Discriminate clearly between Trusts and Cartels and explain the conditions which favoured the growth of trusts in the U S A and cartels in Germany
6. Define clearly 'Vertical and 'Horizontal combination, with reference to their existence in two principal Indian industries

Distinguish between a 'Cartel' and a 'Trust' bringing out their main features.

7. What is a Trust ? How many kinds of trusts are there ? How does trust differ from a holding company ?
8. What do you understand by a 'Cartel' ? Explain its functions and objects. How does it differ from a trust ?

अध्याय १०

भारतीय उद्योगों में संयोग आन्दोलन

(Combination Movement in Indian Industries)

भारत में आन्दोलन धोमा क्यों ?

पश्चात्त्य देशों की अपेक्षा भारतवर्ष में संयोग आन्दोलन अत्यन्त मन्द गति से बढ़ रहा है। इसकी धीमी प्रगति के निम्न कारण हैं :—

(१) भारतीय उद्योगपतियों की वैयक्तिक भावना—भारतीय व्यापारी प्रारम्भ से ही वैयक्तिक भावना को अपनाते चले आ रहे हैं, अतः संयोग की दिशा में अभी तक उन्होंने जो भी प्रयत्न किए हैं उनमें सफलता नहीं मिली। भारतीय उद्योगपति अधिकतर निजी लाभ की दृष्टि से कार्य करते हैं। उनके हृदय में सामाजिक तथा सामूहिक हित के लिए कोई स्थान नहीं है। लाभ होने की दशा में वे समस्त लाभ का उपयोग स्वयं करना चाहते हैं। ऐसी भावना संयोग के सर्वथा विरुद्ध है।

हाँ, मत्त कुछ दिनों में वे सहकारिता का पाठ अवश्य पढ़ने लगें हैं और औद्योगिक क्षेत्र में कुछ महत्वपूर्ण संयोगों की स्थापना भी हुई है।

भारत में संयोग आन्दोलन धोमा होने के ६ कारण

- (१) भारतीय उद्योगपतियों की वैयक्तिक भावना।
- (२) प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति।
- (३) औद्योगिक दृष्टि से पिछड़ा होना।
- (४) कुछ उद्योगों का वृहत् आकार।
- (५) विदेशों प्रतिस्पर्धा।
- (६) राष्ट्र की आर्थिक एवं औद्योगिक नीति।

(२) प्रवन्ध अभिकर्ता पद्धति—भारतवर्ष में मुख्यतः प्रवन्ध अभिकर्ताओं की उपस्थिति ने सयोग आन्दोलन को जड़ नहीं पकड़ने दिया । उनकी आर्थिक तथा व्यापारिक स्थिति के सुदृढ होने के कारण, वे जिन व्यापारों को प्रारम्भ करते हैं उनके सयोग करने में वे आम सम्मान का हनन समझते हैं । पारस्परिक प्रतिस्पर्धा तथा वैमनस्य के कारण भी वे दूसरों के साथ सम्मिलित होना हेय समझते हैं । प्रवन्ध-अभिकर्ता पद्धति द्वारा भी सामूहिक प्रवन्ध होने के कारण सयोग के समान मितव्ययिता उद्योगपतियों को प्राप्त हो जाती है, अतः वे सयोग की आवश्यकता नहीं समझते ।

(३) औद्योगिक दृष्टि से पिछड़ा होना—औद्योगिक विकास की दृष्टि से अन्य उन्नतिशील देशों की अपेक्षा भारत अभी बहुत पिछड़ा हुआ है । प्रथम विश्व युद्ध ने हमारे यहाँ की ब्रिटिश सरकार को भारत के औद्योगिक विकास के लिए प्रेरित किया और द्वितीय महासमर में हमारे उद्योगों को विशेष प्रोत्साहन मिला, किन्तु अभी तक देश की प्राकृतिक सम्पदा को दृष्टि में रखते हुए किञ्चित् उद्योगों को छोड़ कर समस्त उद्योग अभी परिवर्तन की स्थिति में ही है । कुछ अपवादों को छोड़ कर भारत में उद्योगों को अभी वह अवस्था प्राप्त नहीं हुई, जिससे कि उनको सयोग में सम्मिलित किया जाय तथा प्रभावशाली नियन्त्रण में रखा जाय ।

(४) कुछ उद्योगों का वृहत् आकार—भारत में कुछ उद्योग, जैसे—लोह एवं स्पात उद्योग, कुछ राजकीय उद्योग आदि पहले से ही इतने बड़े आकार पर प्रारम्भ किये गये हैं कि अब नवीन सस्थाओं को उनमें मिलाना अत्यन्त कठिन है । दूसरे, उनमें प्रतिद्वन्द्विता करने वाली सस्थाएँ भी भारत में नहीं हैं ।

(५) विदेशी प्रतिस्पर्धा—विदेशी प्रतिस्पर्धा ने भी सयोग आन्दोलन की गति को रोका है । सन् १९२१ के पूर्व भारत सरकार की प्रशुल्क नीति भी असन्तोषजनक थी, जिसने प्रोत्साहन की अपेक्षा सयोग के मार्ग में अनेक कठिनाइयाँ उत्पन्न कर दी ।

(६) राष्ट्र की आर्थिक एवं औद्योगिक नीति—छठवे, भारत सरकार की आर्थिक नीति भी सयोग प्रवृत्तियों की धार उदासीन रही है । जर्मनी में राज्य ने सयोग आन्दोलन को सक्रिय प्रोत्साहन दिया तथा वहाँ कुछ सयोग राजकीय प्रभाव डालकर स्थापित किये गये, किन्तु इसके विरुद्ध अमेरिका में सयोगों को रोकने के लिए नियम बनाये गये । ग्रेट ब्रिटेन तथा भारत की सरकारें अभी तक किसी प्रकार के हस्तक्षेप के विरुद्ध रही । हाँ, गत कुछ वर्षों से अवश्य सयोगों के विरुद्ध आन्दोलन बढ़ रहा है, एक उद्योगों में, मिला-पण के क्षेत्रों में, विरुद्ध अत्याय, उदाह. जा. रही है । कुछ लोगों का मन है कि प्रवन्ध अभिकर्तृत्व प्रणाली, जिसके आधार पर भी कुछ सयोग स्थापित हुए हैं तथा हो सकते हैं, को जड़ से उखाड़ देना चाहिए । इस विचार-धारा ने भी सयोग आन्दोलन की गति को धीमा कर दिया है ।

उद्योगधार आन्दोलन की वर्तमान स्थिति

वर्तमान समय में सयोग आन्दोलन की गति कुछ प्रसन्न हो गई है, किन्तु

सयोग निर्माण की प्रवृत्ति बड़ी मात्रा में उत्पादन की अपेक्षा बृहत् सगठनों की ओर विशेष पाई जाती है। अब हम भारतीय उद्योगों में होने वाले सयोग आन्दोलन का विवेचन करेंगे :—

(१) सीमेन्ट उद्योग—

क्षतिज पद्धति का सबसे बड़ा एवं महत्त्वपूर्ण सयोग सीमेन्ट व्यवसाय में हुआ, जिसमें अनेक सीमेन्ट कम्पनियों का सविलीयन हुआ। भारतीय सीमेन्ट उद्योग में सयोग की दिशा में प्रयत्न सर्वप्रथम सन् १९२५ में किये गये, जब इस उद्योग को सरक्षण प्रदान नहीं किया गया। वास्तव में सरकार का इस उद्योग के प्रति असन्तोषप्रद व्यवहार तथा विदेशी प्रतिस्पर्धा ही सयोग का कारण बना। प्रतिद्वन्दिता के युग में अनेक सीमेन्ट कारखाने नष्ट हो रहे थे और देश का जीवन भी सङ्कटमय था। परिणामस्वरूप सन् १९२६ में 'इण्डियन सीमेन्ट मेन्चूफैक्चरर्स एसोसियेशन' का निर्माण किया गया। इसके बाद सन् १९३० में सीमेन्ट का विनरण एवं विक्रय नियन्त्रित करने के हेतु 'सीमेन्ट मार्केटिंग कम्पनी' का निर्माण किया गया। इसको 'कार्टेल' अथवा 'मिण्टी-वेट' भी कह सकते हैं, किन्तु दुर्भाग्यवश वह प्रयत्न अनफल रहा, अतः सन् १९३७ में इन दोनों के सम्मिश्रण से 'एसोसिएटेड सीमेन्ट कम्पनी' (A. C. C.) का निर्माण किया गया। इसमें ११ सीमेन्ट कम्पनियों का सविलीयन हुआ, जिनमें बटनों सीमेन्ट कम्पनी लि०, इण्डियन सीमेन्ट क० लि०, दी सी० पी० सीमेन्ट क० लि०, दी कोयम्बटूर सीमेन्ट क० लि०, इत्यादि प्रमुख थी। तत्पश्चात् इस बड़े सयोग के भी प्रतिस्पर्धी (Competitor) के रूप में डालमिया सम्मुख आये और पुनः विषम प्रतिस्पर्धा प्रारम्भ हो गई।

सन् १९४१ में एक दूसरा कदम उठाया गया और डालमिया कम्पनियों के समूह तथा ए० सी० सी० के समूह में एक समझौता हुआ, जिससे आन्तरिक प्रतिस्पर्धा पर और भी अधिक नियन्त्रण लगा दिया गया। समझौते के अनुसार बाजार बाँट दिये गये। फिर द्वितीय महायुद्ध में सीमेन्ट उद्योग का रूप बदल दिया। अत्यधिक उत्पादन के स्थान पर सीमेन्ट की कमी हो गई। आज भी 'उत्पादन क्षमता का बढ़ाना' सीमेन्ट उद्योग के सम्मुख सबसे बड़ी समस्या है। २० जनवरी सन् १९५० को ए० सी० सी० की १३वीं वार्षिक मीटिंग में कम्पनी के सभापति के भाषण से यह बात स्पष्ट है।^१

(२) शक्कर उद्योग—

भारतीय शक्कर उद्योग में सम्वन्ध सयोग के दर्शन होते हैं। गत २०-२२ वर्षों में इस उद्योग की उन्नति बड़ी तीव्रता से हुई है और तभी से शक्कर के उत्पादन पर नियन्त्रण के हेतु एक केन्द्रीय मस्या की आवश्यकता प्रतीत हुई। सन् १९३५ में यह मस्या १३० तक पहुँच गई। इसका प्रधान कारण उद्योग को सरक्षण मिलना था, किन्तु

* "Who Owns India" by Aso's Mehta.

इस शीघ्र विकास से उद्योग की उन्नति में कुछ बमजो रयां आ गईं । सन् १९३० में भारत में केवल २७ शक्कर के कारखाने थे । स्पर्धा को रोकने के लिए 'सुगर मार्केटिंग बोर्ड' का निर्माण किया गया, किन्तु व्यक्तिगत कारखानों की उदासीनता और अपेक्षा के कारण यह संगठन अपने उद्देश्यों में अमफल रहा । जुलाई सन् १९३७ में 'सुगर सिन्डीकेट' का निर्माण किया गया, जिसके प्रयत्नस्वरूप मूल्य निर्धारण में काफी सफलता मिली ।

सन् १९३९ तक इम सिन्डीकेट ने बड़ी सफलतापूर्वक कार्यं किया, किन्तु फिर द्वितीय महाभार आरम्भ होने में शक्कर का उत्पादन अत्यधिक होने लगा । सिन्डीकेट ने अधिक ऊँचे मूल्य निर्धारित किये थे, अतएव उसे विवश होकर सन् १९४० में मूल्य घटाने पड़े । सन् १९४२ में समस्त भारतीय शक्कर उद्योग पर नियन्त्रण के हेतु सद्प्रयत्न किये गये । केन्द्रीय शक्कर सलाहकार बर्ड की दिल्ली में एक सभा की गई । सन् १९४३ के बाद 'केन्ट्रोल' के कारण सुगर सिन्डीकेट अपने कार्य से विरत रहा और उत्पादन तथा वितरण पर सरकार का अपेक्षाकृत अधिक कडा नियन्त्रण रहा । सन् १९४७ के बाद पुनः सुगर सिन्डीकेट सक्रिय कार्य करने लगा । सन् १९४९ में भारतीय ससद में सुगर सिन्डीकेट तथा शक्कर उद्योग के विषय में राजकीय नीति की कड़ी आलोचना की गई और सुगर सिन्डीकेट को समाप्त करने का निर्णय कर लिया गया ।

(३) जूट उद्योग—

भारत में सभी उद्योगों में जूट उद्योग सबसे अधिक संगठित उद्योग है और इम उद्योग में अन्तर्गत जिसनी भी कम्पनियां हैं, वे प्रायः सभी सहयोग से कार्य करती हैं । सन् १८८३ में ही भारतीय जूट मिल्स एसोसियेशन का निर्माण किया गया था । इसको हम यदि उत्पादन-सङ्घ (Output Pool) अथवा 'कार्टेल' कहे तो अनुचित न होगा । तान्त्रिक विकास तथा अनुसन्धान को इस सघ ने विशेष प्रादमाहन दिया । यही नहीं, शोध कार्य के हेतु इसने आर्थिक सहायता प्रदान की । जूट उद्योग की उत्पादन क्षमता का ९५% भाग इसी सघ के अन्तर्गत है, जिसने अनेक सराहनीय कार्य किये हैं । गिरते हुए मूल्यों और माँग का सामना करने के लिये सन् १९२९ में मिलें ५४ घण्टे कार्य करने के लिए राजी हो गईं, सन् १९३० में तीन सप्ताह तक कार्य की पूर्ण रोक रही । द्वितीय महायुद्ध के समय जूट मिलों ने ४५ घण्टे प्रति सप्ताह कार्य किया । कभी-कभी माह में एक सप्ताह तक मिलें बन्द रही ।

मई सन् १९५२ में १०% करघों को सील बन्द कर दिया गया । भारत के बँटवारे के बाद इस उद्योग के बुरे दिन आये । अनेक मिलों को हानि उठानी पड़ी, किन्तु पारस्परिक सहयोग के कारण उद्योग अपने पैरों पर खड़ा रहा । इस आरति के समय में भी जूट मिल एसोसियेशन ने उद्योग की बड़ी सेवा की ।

(४) सूती उद्योग—

भारतीय सूती वस्त्र उद्योग में औद्योगिक इकाइयों की संख्या इतनी अधिक

(४०० मिलो से भी ज्यादा) है कि संयोग एक कठिन समस्या है, किन्तु फिर भी कुछ महत्वपूर्ण संयोग स्थापित हुए हैं। उदाहरण के लिए, बर्किंगम कार्नाटक मिल्स वास्तव में तीन वस्त्र-मिलों का संयोग है। बम्बई तथा ग्रहमदाबाद में प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं के प्रयत्नस्वरूप अनेक आर्थिक संयोग स्थापित हुए हैं। लकायगार काँटन कॉरपोरेशन के आधार पर सन् १९३० में ३४ वस्त्र मिलों के संयोग का एक प्रस्ताव रखा गया था, किन्तु यह प्रयत्न अमफल रहा। अपने देश में कुछ व्यापारिक मघ है जैसे— वॉम्बे मिल-मालिक संघ इत्यादि, किन्तु वे किमी का नियन्त्रण नहीं करते। गत वर्षों में जितने भी सम्मिलन या सबिलियन हुये, वे प्रायः सभी प्रबन्ध-अभिवर्त्ताओं द्वारा किये गए और उनका स्वरूप स्पष्ट रूप से न तो दर्शाता है और न लग्न अपितु उन्हें चक्रित या मिश्रित संयोग कह सकते हैं, क्योंकि उनमें विभिन्न प्रकार के औद्योगिक प्रमण्डलों का सम्मिश्रण हुआ है। उदाहरण के लिये, सन् १९२० में निम्नलिखित ६ कम्पनियों को लेने के लिये ब्रिटिश इण्डिया कॉरपोरेशन की स्थापना की गई :—कानपुर वूलन मिल्स, कानपुर काँटन मिल्स, न्यू ईंगटन वूलन, मिल्स, माथ-वेस्ट टेनरी, कपूर एलन एण्ड कम्पनी तथा एम्पायर इजीनियरिंग कम्पनी। बी० आई० सी० (B. I. C) के अन्तर्गत फ्लेक्स, लाल इमली तथा काकोमी भी है।

सन् १९४८ के बाद से तो इसका क्षेत्र और भी विस्तृत हो गया है, क्योंकि वेग सदरलैण्ड कम्पनी में भी अब बी० आई० सी० का काफी हाथ है, अतः अप्रत्यक्ष रूप से अनेक प्रमण्डल इस कॉरपोरेशन के अन्तर्गत हैं।

(५) लौह एवं स्थापत्य उद्योग -

लौह एवं स्थापत्य उद्योग के क्षेत्र में अथवा यो कह कि भारत के औद्योगिक इतिहास के क्षेत्र में सबसे महत्वपूर्ण संयोग इण्डियन आयरन स्टील कम्पनी लिमिटेड तथा स्टील कॉरपोरेशन आफ बंगाल लिमिटेड का है, जो 'IISCO SCOB Merger' के नाम से विख्यात है। यह संयुक्तीकरण कम्पनी अधिनियम के अन्तर्गत नहीं वरन् प्रेसीडेंट के एक विधेय अध्यादेश द्वारा जनवरी सन् १९५३ में हुआ। इस संयुक्तीकरण के कारण इस प्रकार है :—

दिसम्बर सन् १९३६ में इण्डियन आयरन एण्ड स्टील कम्पनी ने बङ्गाल आयरन कम्पनी का व्यापार खरीद लिया और इसमें बङ्गाल आयरन कम्पनी का अपनी तीन-चौथाई पूँजी व इण्डियन आयरन स्टील कम्पनी को एक चौथाई अंशलिखित करनी पड़ी थी। स्टील विभाग खालन के लिए यह उचित नहीं समझा गया कि इण्डियन आयरन एण्ड स्टील कम्पनी लिमिटेड के शेयरहोल्डरों से पुनः पूँजी वन व लिय कहा जाय, जिसकी आवश्यकता लगभग ५ करोड़ रु० की थी, अतः सन् १९३७ में स्टील कॉरपोरेशन आफ बङ्गाल के नाम में एक नई इकाई स्थापित की गई, जिसमें इण्डियन आयरन एण्ड स्टील कम्पनी लिमिटेड के पास आधी इक्विटी कपिटल थी। विचार यह था कि किमी दिन दोनों कम्पनियों को एक इकाई में गठित कर दिया जायगा। युद्धोत्तर काल में जब युद्धकालीन मूल्य-नियन्त्रण हटा लिए गये और प्रचुल्क

बोर्ड ने नये मूल्य निर्धारित कर दिये ता यह अनुभव किया गया कि यदि उक्त दोनों कम्पनियों का एकीकरण हो जाय तो दोनों ही सस्थायें लाभान्वित होगी। तत्पश्चात् प्रत्येक टैरिफ बोर्ड ने भी यही सिफारिश की और सरकार ने भी दोनों कम्पनियों को इस दिशा में विचार करने के लिये कहा। टैरिफ कमीशन एव इससे पूर्व टैरिफ बोर्ड ने लौह एव स्पात के लिये मूल्य (Retention Prices) की गणना करने के लिए जो ढङ्ग अपनाये थे उनके कारण दोनों कम्पनियों को एक सम्मिश्रित इकाई की तुलना में हानि उठानी पड़ती थी, विन्तु दोनों कम्पनियों के एकीकरण से यह हानि नहीं होती।

इसके अतिरिक्त जब उत्पादन के विस्तार के लिए भारी मात्रा में प्लाण्ट आयात करने के हेतु विदेशी विनिमय की आवश्यकता हुई तो सरकार ने इन्टरनेशनल बैंक फ़ार रिकन्स्ट्रक्शन एण्ड डेवलेपमेंट के समक्ष प्रार्थना की। बैंक ने प्रत्युत्तर में देश की औद्योगिक सभावनाओं की जाँच के लिए टेक्नीकल मिशन भेजा, जिसने उक्त दोनों इकाइयों का निरीक्षण किया और यह सिफारिश की कि भारत में लोहे एव स्पात का उत्पादन बढ़ाने का सस्ता और शीघ्रगामी साधन इन दोनों कम्पनियों को सम्मिश्रित करके विकास करना है। बैंक ने भारत सरकार को सूचित किया कि वह इण्डियन आय-रन एण्ड स्टील कम्पनी लिमिटेड को विकास के लिए १५ करोड़ ६० वर्ज देने के लिये तैयार है, बशर्ते इन दोनों कम्पनियों का एकीकरण हो जाय, अनः भारत सरकार ने परिस्थिति की आवश्यकता को अनुभव करते हुए आर्डीनेंस द्वारा एकीकरण की घोषणा की। यदि सामान्य ढंग से एकीकरण कराया जाता तो उसमें अनावश्यक देर लगनी, जिससे आर्थिक सहायता नहीं मिल पाती और विकास कार्यक्रम पूरा नहीं हो पाता।

सम्मिश्रित कम्पनी का भविष्य बड़ा उज्ज्वल है। टैरिफ कमीशन द्वारा मूल्य गणना की विधि के फलस्वरूप होने वाली हानि तो दूर हो ही जावेगी, साथ ही सम्मिश्रित कम्पनी अधिक निपुणता एव मितव्ययिता से कार्य कर सकेगी। उदाहरण के लिए, अथ प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं को दुहरा पारिश्रमिक नहीं देना पड़ेगा। सम्मिश्रित कम्पनी ने जो विकास कार्यक्रम बनाया है उसके लिए इसे बैंक से एव सरकार से सुविधाजनक शर्तों पर आर्थिक सहायता मिल सकेगी।

(६) कोयला उद्योग—

कोयले के उद्योग में अनेक संयोग हुए। दी न्यू बीरभूम कोल कम्पनी ने अनेक कोयला खान-उद्योगों का सम्मिश्रण किया। सन् १९३७ में कोल-जाँच समिति ने भी सम्मिश्रण पर जोर दिया। इस प्रकार सम्मिश्रण मक संयोग की आवश्यकता कोयले के खान-व्यवसाय में अधिक है, जिसमें वे प्रमण्डलों के लघु परिमाण होने के कारण उत्पादन की दृष्टि से अक्षम हैं।

भारत में कुछ विशेष संयोगों के उदाहरण

(१) संघ (Pool) प्रहृण संयोग—

‘संघ’ प्रहृण के संयोग का सबसे अच्छा भारतीय उदाहरण हमारा वागन

उद्योग है, जो एक प्रबन्ध सारक है। इण्डियन पेपर मेकर्स एसोसियेशन के अतर्गत अनेक कागज मिलें सम्मिलित हैं। यह सघ कागज का मूल्य निर्धारित करता है तथा प्रान्तीय एवं केन्द्रीय सरकारों ने कागज के सम्बन्ध में अनुबन्ध करना है कि कौनसी मिल किसको कितना कागज देगी। इस प्रकार मूल्य सघ (Price pool) का उदाहरण हमारे यहाँ के तेल व्यवसाय में मिलना है, जिसमें ब्रिटिश-बर्मा पैट्रोलियम क०, फ्रांसिस ऑयल क०, दी रायल डबर्सल ग्रूप तथा बर्मा ऑयल कम्पनी सदस्य हैं और मिट्टी के तेल का सदस्यो द्वारा विक्रय एवं सदस्य प्रमण्डलों से क्रय किस प्रकार होगा, यह निर्धारण करना है। इण्डियन जूट मिल एसोसियेशन ने उत्पादन सघ (Production pool) का रूप ले लिया है। सन् १९२९ से यह एसोसियेशन जूट उत्पादन, काम के घंटों की कमी, कुल मिलों की तालाबन्दी, पालियों पर नियन्त्रण आदि का कार्य सफलता से कर रहा है। बाजार सघ (Marketing pool) डालमिया तथा एसोसियेटेड सीमेन्ट कम्पनी के समझौते के बाद स्पष्ट हुआ है, जिसके अनुसार यह निश्चय किया गया कि दोनों में से कोई भी एक दूसरे के क्षेत्र में व्यापार नहीं करेगा। इससे उनकी पारस्परिक प्रतिस्पर्धा का उन्मूलन होगा।

(२) संघारी कम्पनियाँ (Holding Companies)—

संघारी कम्पनियों का निर्माण भारत में विशेषतः सन् १९१३ से प्रारम्भ हुआ। ऐसे प्रमण्डल विभिन्न प्रमण्डलों की व्यापारिक नीति एवं प्रबन्ध पर नियन्त्रण के हेतु उनके अंश खरीद लेने हैं। यह कार्य उस समय विशेष रूप से पाया जाता है, जब विभिन्न कम्पनियाँ एक ही प्रबन्ध अधिकर्ता के अतर्गत कार्य करती हैं। भारत के विभिन्न व्यवसायों में धन लगाने के लिए उन पर नियन्त्रण स्थापित करने के उद्देश्य से पर्याप्त मात्रा में विनियोग प्रत्यास स्थापित हुए हैं, किन्तु शक्तिशाली प्रबन्ध अधिकर्ताओं के कारण उनका नियंत्रण अधिक प्रभावशाली नहीं दिखाई देना है।

बीमा तथा बैंकिंग के क्षेत्र में बैंकिंग की अपेक्षा बीमा कम्पनियों की स्थिति अच्छी है, विशेषकर निम्न कम्पनियों की—पी इण्डिया जनरल इन्स्योरेंस क० लि० कानपुर, आर्यन इन्स्योरेंस क० लि० कलकत्ता, फेडरल इण्डिया इन्स्योरेंस क० लि० दिल्ली आदि। बैंकिंग कम्पनियों के सम्मिश्रण के दिग्दर्शक क्षेत्र है, इनमें उनकी कार्यक्षमता बढ़ेगी तथा मितव्ययिता होगी। अभी देश में ऐसी अनेक छोटी बैंकिंग कम्पनियाँ हैं, जिनका सम्मिश्रण या सबिलीयन राष्ट्र के हित में अनिवार्य है, जिससे वे अपने विदेशी प्रतिस्पर्धियों के साथ विशेषतः विदेशी विनिमय बैंकों से टक्कर ले सकें।

व्यापारिक पर्यटन एवं चैम्बर ऑफ कॉमर्स—

यहाँ व्यापारिक पर्यटन के विषय में दो शब्द लिखना अनावश्यक न होंगे। इन पर्यटन का प्रधान उद्देश्य किसी व्यापार विशेष के हितों की रक्षा करना तथा उसकी उत्पत्ति करना है। चैम्बर ऑफ कॉमर्स भी व्यापारिक पर्यटन ही है, जो व्यापारियों की, निर्माताओं की तथा अर्थ-प्रदायकों की स्वेच्छा से सीमित प्रमण्डल के रूप में संगठित

किये जाते हैं। इनका भी मुखा उद्देश्य व्यापार के लिए समान सिद्धान्तों का अवलम्बन तथा सदस्यों को व्यापारिक सुविधाएँ देने के लिए नियम बनाना होता है। इसके अतिरिक्त ये अपने सदस्यों को व्यापारिक सूचनाएँ तथा आवश्यक मलाह भी देते रहते हैं, परस्पर भगदो का निर्णय भी देते हैं एवं आवश्यकानुसार वैधानिक एवं तान्त्रिक माहिनी भी प्रदान करते हैं। सदस्यों को व्यापारिक सुविधाएँ देने के लिए ये सरकार के पास व्यापारियाँ की ओर से प्रतिनिधि मण्डल भी भेजते हैं। उक्त उद्देश्य का प्रथम भारतीय संगठन कलकत्ते में सन् १८८७ में 'कलकत्ता नेशनल चेम्बर ऑफ कॉमर्स' के नाम से स्थापित किया गया था। भारत के प्रायः प्रत्येक बड़े औद्योगिक नगर में अब ऐसे पापंद स्थापित हो गये हैं, जिनमें मारवाड़ी चेम्बर ऑफ कॉमर्स, बम्बई, इण्डियन चेम्बर ऑफ कॉमर्स, कलकत्ता, इण्डियन मर्चेंट चेम्बर ऑफ व्हीरो ऑफ दॉम्बे तथा दी ३० प्र० चेम्बर ऑफ कॉमर्स प्रमुख हैं।

(४) नौवहन चक्र तथा सम्मेलन—

इनके अतिरिक्त भारत में बाजार का विभाजन कुछ अन्य क्षेत्रों में भी किया गया है। ये क्षेत्र नौवहन-चक्र तथा सम्मेलन (Shipping Rings and Conferences) कहलाते हैं। ये चक्र पारस्परिक समझौते के आधार पर किये जाते हैं। ऐसा ही समझौता ब्रिटिश इण्डिया स्टील नेवीगेशन क० लि० तथा सिंधिया स्टीम नेवीगेशन क० लि० में हुआ है। इस प्रकार के समझौते अन्तर्देशीय नौवहन क्षेत्र में भी विभिन्न नौवहन प्रमण्डलों के बीच हुए हैं। ये समस्त चक्र प्रायः देश के आन्तरिक भागों से जूट को तटवर्ती बाजारों तक ले जाने के लिए स्थापित किये गये हैं। ये कम्पनियों समझौते के अनुसार इन्डियन जूट मिल्स एसोसियेशन तथा कलकत्ता वेल्ड जूट एसोसियेशन के सदस्यों के लिए जलमार्ग से जूट लाने की पूर्णतया अधिकारिणी है।

(५) भारतीय उद्योगों में आर्थिक तथा प्रबन्ध संयोग—

'सामुदायिक हित संयोग' (Community Interest Combinations) से अभिप्राय उम सस्था का है, जिसके द्वारा दो या दो से अधिक कम्पनियों में, जिनके शेयरों का स्वामित्व सीमित व्यक्ति के हाथों में हो, सुखद सम्बन्धों की स्थापना की जाती है। इन सस्थाओं के चुने हुए व्यक्ति परस्पर प्रतिद्वंद्विता मिटाने तथा सामान्य हितों की रक्षा के लिए एक संचालक मण्डल के रूप में कार्य करते हैं। ऐसे संयोगों को साधारणतः तीन भागों में बाँटा जा सकता है— पारिवारिक, नागरिक एवं अधिकाधिक। पारिवारिक समुदाय (Family Community Interest) का प्रचलन पाश्चात्य देशों में पाया जाता है, जैसे— अमेरिका में रॉक फेजर, मेलन, ड्यूपोण्ड आदि। कुछ कम्पनियों के स्कन्ध दूसरी कम्पनियों को बेच देने से या हस्तान्तरित कर देने से या उपहार-स्वरूप दे देने से इनका विकास हुआ। नागरिक समुदायों (Local Community Interest) का नगरों में बड़े-बड़े बैंक, उद्योग धन्धे तथा व्यापारिक सस्थाओं के एक ही संचालकों के होने में सामुदायिक हित रक्षक सस्थाओं का जन्म

हुआ। इस प्रकार इन अलग-अलग कम्पनियों के संचालक एक दूसरी कम्पनी के संचालन में योग देने हैं। अधिकोषों के समुदायिक संगठन (Banking Community Interest) परस्पर प्रतियोगिता को मिटाने के उद्देश्य से स्थापित किये गये हैं। इन संगठनों के द्वारा नई प्रतिभूतियों के निर्गमन तथा प्रत्यक्ष क्षेत्र में व्यापार करने में प्रतिद्वन्द्विता न करने का समझौता करते हैं। कोई भी प्रतिभूति इन सस्थाओं के बाहर नहीं बेची जा सकती। सरकार भी अपनी प्रतिभूतियाँ इन्हीं सधों को देनी है। ये सस्थाएँ अत्र निर्गमन करने वाली सस्थाओं के संचालका का चुनाव करके उनकी आर्थिक गतिविधि पर नियन्त्रण करती हैं।

भारतवर्ष में जो भी शक्ति अथवा उद्यम संयोग है, उन्हें औद्योगिक संयोग की अपेक्षा आर्थिक संयोग कहना ही अधिक उचित होगा, क्योंकि आर्थिक व्यवस्था की दृष्टि से प्रबन्ध अभिकर्ताओं न संयोग को अपनाया है। प्रायः ऐसा देखने में आता है कि एक प्रबन्ध अभिकर्ता के अन्तर्गत विभिन्न प्रकार की अनेक इकाइयाँ हैं और परिणामस्वरूप हमारे उद्योगों का केन्द्रीयकरण किंचित् व्यक्तियों के हाथों में हो गया है। कपड़ा उद्योग के ४५८ मिलों का $\frac{2}{3}$ भाग लगभग ३० प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथ में है। अहमदाबाद की कुल मिलों का $\frac{2}{3}$ केवल १८ परिवारों के हाथ में है। इसी प्रकार सन् १९४६ में जूट की ८५ मिलों में से ३३ मिलें ४ प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथों में थी तथा १६६ चीनी मिलों में से ५१ का प्रबन्ध १६ प्रबन्ध अभिकर्ता करते हैं, जिनमें से डालमियाँ, नारग व चापर ३१ मिलों का नियन्त्रण करने हैं। कोयले की ६० कम्पनियों का प्रबन्ध १४ प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथों में है, जिनमें से ३० का प्रबन्ध केवल ४ प्रबन्ध अभिकर्ता करते हैं। इसी प्रकार चाय की १२० कम्पनियाँ ११ प्रबन्ध अभिकर्ताओं के आधीन हैं, जिनमें से ६६ केवल ६ प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथों में हैं तथा ३ प्रबन्ध अभिकर्ता क्रमशः २५, १६ और १८ कम्पनियों का प्रबन्ध करते हैं। ऐसोसियेटेड सीमेन्ट कम्पनीज प्रायः देश के अभिकाश सीमेन्ट उत्पादन का नियन्त्रण करती है। लोहे में ५०% उत्पादन केवल दो सस्थाओं के आधीन है—मार्टिन ब्यूरो एण्ड कम्पनी तथा टाटा इन्डस्ट्रीज लिमिटेड। मार्लिस के उद्योग में 'स्वेडिस ट्रस्ट' एकाधिकार प्राप्त किये हुये हैं और उसने वेस्टर्न इण्डिया मैच फैक्टरी के अन्तर्गत वम्बई, मद्रास, कलकत्ता, उत्तर-प्रदेश तथा पंजाब में अपनी फैक्टरियाँ खोली हुई हैं।

भारतवर्ष में प्रबन्ध अभिकर्ता लगभग ७०० औद्योगिक कम्पनियों का नियन्त्रण करते हैं, जिनमें से ५० कम्पनियाँ बवन एण्ड्रयूल तथा मैकलॉड के आधीन हैं। डालमिया लगभग ५० कम्पनियों का नियन्त्रण करत हैं। जुगमील कमलापति ४५ कम्पनियों का, यासर्स ३२, बडें एण्ड कम्पनी २३, जे० पी० श्रीवास्तव १० प्रकार के उद्योगों का। विल्लिक इन्डस्ट्रीज लिमिटेड पटियाला सीमेन्ट कम्पनी लिमिटेड तथा ए० सी० सी० के मैनेजिंग एजेंट होने के साथ-साथ १० प्रकार के उद्योगों का भी नियन्त्रण करती है। रामकुमार अग्रवाल एण्ड ब्रादर्स लगभग १३ प्रकार के उद्योगों

का नियन्त्रण करते हैं। ए० वी० थामस एण्ड कम्पनी लिमिटेड लगभग १५ कानियों का नियन्त्रण करती है। इसी प्रकार टाटा एण्ड सन्स लिमिटेड ने लोहे एव स्पात, विजली, तेल के कारखाने, साबुन के कारखाने, कपड़े की मिलें, इंजीनियरिंग कारखाने, होटल, वनस्पति कारखाने, बीमा कम्पनियाँ, बैंक, एयरवेज आदि उद्योगों का नियन्त्रण किया है। इसी प्रकार विडना ब्रादर्स ने कपड़ा, चीनी, कागज, साइकिल, मोटर, जहाज आदि उद्योगों के नियन्त्रण के साथ-साथ बैंक, बीमा, एयरवेज आदि ३० कम्पनियों का प्रबन्ध अपने हाथ में ले लिया है। जे० के० तथा डालमिया आटा, साबुन, तेल, इंजीनियरिंग, रासायनिक, कपास, बूट, ऊन, चीनी, एयरवेज आदि उद्योगों का नियन्त्रण कर रहे हैं। इसके अतिरिक्त उन्होंने बीमा कम्पनियों, विनियोग सघ, बैंक तथा विनियोग कम्पनियों का निर्माण भी किया है।

एक विशेष उल्लेखनीय बात यह है कि औद्योगिक तथा आर्थिक प्रमण्डलों पर नियन्त्रण के अतिरिक्त भारतीय प्रबन्ध अभिकर्ताओं का प्रेस (Press) पर भी अधिकार है। प्रत्येक प्रबन्ध अभिकर्ता के नियन्त्रण में एक न एक प्रमुख समाचार पत्र भी है, जिसके द्वारा जनता पर भी वे अपना नियन्त्रण रखते हैं। उदाहरण के लिए, धिरला का 'हिन्दुस्तान टाइम्स', 'लीडर', डालमिया का 'नवभारत टाइम्स'; जे० के० का जे० के० रिव्यू', टाटा का 'टाटा रिव्यू' इत्यादि।

यही नहीं, कम्पनियों के सञ्चालन में भी घोर बेन्द्रीयकरण (Interlocking of Directorates) है। देश के समस्त उद्योगों के सञ्चालन की बागडोर वास्तव में चोटी के २० व्यक्तियों के हाथों में है। ऐसा अनुमान है कि भारत की ५०० प्रमुख औद्योगिक इकाइयाँ पर २,००० सञ्चालकों का प्रबन्ध है, किन्तु इन २,००० सञ्चालकों के पद पर केवल ८५० व्यक्ति कार्य कर रहे हैं। इनमें से १,००० पदों पर केवल ७० व्यक्ति कार्य कर रहे हैं और शेष १,००० पर ७८० व्यक्ति। चोटी पर केवल १० व्यक्ति हैं, जो ३०० सञ्चालक-पदों का भार अपने ऊपर लिये हुए हैं। अग्र तालिका^१ से स्पष्ट है।—

८५० व्यक्ति	२,००० सञ्चालक पद ग्रहण किये हैं—	औसत	२३३
७० व्यक्ति	१,००० सञ्चालक पद ग्रहण किये हैं—	औसत	१४२८
१० व्यक्ति	३०० सञ्चालक पद ग्रहण किये हैं—	औसत	३०

1. "The effective Directors of one trust holds directorships in many a concern managed by other trusts. And that 'courtsey' is reciprocated. In the world of capital, the captains themselves are ambassadors at one another's courts! . The top twenty men hold in their hands the significant threads of power."

—"Who Owns India"—Ashoka Mehta, Page 36-37.

2. Who Owns India by Ashoka Mehta, Page 17.

वर्तमान युग में यह भी प्रवृत्ति देखने में आती है कि भारतीय उद्योगपति विदेशी सस्थाओं तथा हितों का क्रय कर रहे हैं, अतएव भारतीय संचालकों की सस्था दिन पर दिन बढ़ती जा रही है। यह प्रवृत्ति विशेषतः स्वतन्त्रता के उपरान्त राष्ट्रीय भावनाओं की प्रवृत्तियों के कारण हुई।^१ इस तालिका^२ से यह प्रवृत्ति स्पष्ट है।

कम्पनियों की सस्था तथा प्रकार	सन् १९३६ में संचालकों की सस्था		सन् १९४६ में संचालकों की सस्था	
	भारतीय	यूरोपियन	भारतीय	यूरोपियन
१० कोल कम्पनीज	...	३४	१७	२८
११ कोल "	१६	२६	३२	२५
१३ जूट "		४६	११	४४
२१ जूट "	३५	५२	६३	३५
३ इन्जीनियरिंग "		६	३	११
४ इन्जीनियरिंग "	८	११	१५	८
१४ अन्य "	.	५३	३०	३७
६ अन्य ,	६	१६	१८	१६

एसे भी अनेक उदाहरण हैं, जहाँ एक व्यक्ति ४०-४० कम्पनियों का संचालक है। उदाहरण के लिए, श्री पुरुषोत्तमदान ठाकुरदास ५१ विभिन्न कम्पनियों के संचालक हैं।

कम्पनी अधिनियम सन् १९५६ में प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा अन्तर्वन्द विदेश-नालयों और अन्तर्वन्द स्वहितों की बढ़ती हुई प्रवृत्ति को रोकने का यत्न किया है। भविष्य में व्यक्ति को ही संचालक बनने दिया जायेगा और उसे २० से अधिक लोक कम्पनियों का संचालक नहीं बनने दिया जायेगा। इसी प्रकार कोई प्रबन्ध अभिकर्ता १० से अधिक कम्पनियों का प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं हो सकेगा। इसके अतिरिक्त, प्रबन्ध अभिकर्ता संचालकों की कुल सस्था ५ से अधिक होने पर १ और अधिक संचालक नियुक्त कर सकेगा।

विदेशी सम्बन्ध एवं बड़े व्यापार की प्रवृत्ति

एक ओर तो हमने देखा कि संचालकों का भारतीयकरण हो रहा है, किन्तु दूसरी ओर ऐसा भी देखने में आता है कि भारतीय उद्योगपति विदेशी उद्योगपतियों के

1 The Daily Express wrote in 1945. "Indians recently grown rich and powerful due to inflationary conditions and profits from war contracts are attempting to buy out British interests" See the Eastern Economist, dated August 24, 1945.

2 Capital Annual No 1949.

साथ साभेदारी कर रहे है। सन् १९४५ मे भारतीय उद्योगपतियों का जब से एक मिशन ब्रिटेन गया तब से यह प्रवृत्ति विशेष दिखलाई पडती है। सन् १९४५ मे सर्व प्रथम भारत तथा ब्रिटिश की साभेदारी मे 'नफील्ड विरला' (मोटर्स लि०) के नाम से सामने आई। ईस्टर्न इकॉनॉमिस्ट (४ जनवरी सन् १९४६) ने इस साभेदारी को 'आर्थिक सहयोग' का नाम दिया। इसके बाद और भी ऐसी अनेक साभेदारियाँ स्थापित हुईं। कारो तथा ट्रक के निर्माण के हेतु अशोक मोटर्स लि० ने ऑनटिन मोटर्स के साथ साभेदारी की। बल्लू निर्माण मशीनरी के निर्माण के हेतु विरला ब्रादर्स ने ब्रिटेन की वेवकॉक एण्ड बिलकान्स नामक फर्म के साथ समझौता किया है। २५ लाख रु० अरु पूंजी के साथ वी० एम० ए० साइकिल कम्पनी की भी एक शाखा भारत मे खोली गई है। इसमे १,००,००० रु० की विदेशी पूंजी लगी हुई है। हरकुलिस कम्पनी तथा रैले कम्पनी की भी ऐसी योजनायें हैं। रासायन उद्योग के क्षेत्र मे भी आई० सी० आई० तथा टाटा के बीच एक समझौता हुआ है। I. C. I. एक शक्तिशाली ब्रिटिश एकाधिकृत सस्था है। सिल्क उद्योग के क्षेत्र म भी सिर सिल्क लि० तथा लॅन्सिल की कुछ ब्रिटिश फर्मों के बीच समझौता हुआ है। हैदराबाद कन्स-ट्रक्शन लि० उसके प्रबन्ध अभिकर्ता हैं। बम्बई की किलरोस्कर नामक इ जीनियरिंग सस्था ने ब्रिटिश ऑयल इन्जिन्स लि० के साथ तथा ब्रिटिश इलैक्ट्रो कल इन्जीनियरिंग कम्पनी एव पॅरी एण्ड कम्पनी के साथ गठबन्धन कर लिया है। इसी प्रकार भारत-अमेरिका के बीच भी कुछ समझौते हुए हैं। उदाहरण के लिए, बालचन्द हीराचन्द ने क्रिसलर कॉरपोरेशन के साथ समझौता करके सन् १९४५ मे प्रीमियर ऑटोमोबायल वर्क्स की स्थापना की। श्री ठाकुरदास तथा श्रोफ द्वारा स्थापित 'नेशनल रेयन कार-पोरेशन लि०' का भी 'स्केनद्रा रेयन कॉरपोरेशन' तथा 'लॉकवुर्ड ग्रीन एण्ड क० अमेरिका' के साथ सम्बन्ध है। इनके अतिरिक्त और भी अनेक विदेशी सस्थाओं की 'Rupee Subsidiaries' स्थापित की गई है।

उपरोक्त विवेचन से स्पष्ट है कि भारत मे कम्पनियों के नियन्त्रण तथा अर्थ-व्यवस्था का एक बड़ी सीमा तक केन्द्रीयकरण हो रहा है। इसके कारण साधारण अशधारियों तथा उद्योगपतियों को आगे बढने का अवसर नहीं मिलता। इन उद्योगो मे अधिको को भी यथोचित लाभ नहीं होता, क्योंकि लाभ का अधिकांश भाग इनकी जेबो मे चला जाता है। प्रबन्ध अभिकर्तागण कम्पनियों की अर्थ व्यवस्था को इस प्रकार निर्बल कर देते हैं कि उनको हमेशा इनकी ओर ताकना पडता है। प्रबन्ध अभिकर्तागणो तथा बड़ी कम्पनियों के आर्थिक लाभ का अनुमान उनके द्वारा दिये जाने वाले आय कर से लगाया जा सकता है। सरकार के वार्षिक राजस्व का ५०% इन्टी लोगो के द्वारा दिया जाता है। उन्होने बड़ी सीमा तक हमारे राजनैतिक वातावरण को भी अपने शिकजे मे कस लिया है।

यह सच है कि भारत का विशाल क्षेत्र, कच्चे माल की बहुतायत और आर्थिक पिछेपन को देखते हुए औद्योगिक एकाधिकार या आर्थिक एकीकरण के अभी भय-

कर रूप धारण करने की आशका नहीं है। देश में अभी तक प्रायः सभी क्षेत्रों में प्रतियोगिता के लिए पूर्ण सुविधा है, क्योंकि मध्यम श्रेणी के उद्योग भी देश में प्रबल हैं और विशाल उद्योगों में श्रमिकों की संख्या इतनी अधिक है जितनी कि इन छोटे-छोटे उद्योगों में है। देश में बेकारी की समस्या भी अभी तक पूर्ण रूप से नहीं सुलभ पाई है। एकाधिकार की श्रम बुराइयों का जैसे—छोटे उद्योगपतियों पर दबाव, ऊँची दरे, कानून का दुरुपयोग, क्रेताओं की स्वतंत्रता का अपहरण, नवीन विवसित साधनों पर रोक आदि नहीं आ पाई है किन्तु यदि मान लिया जाय कि देश में एकाधिकार की भयंकर स्थिति नहीं है तो भी यह मानना पड़ेगा कि उसकी प्रवृत्ति स्पष्ट है, इसलिए इस प्रवृत्ति को रोकना जनतन्त्रवादी सिद्धान्तों की रक्षा के लिए आवश्यक है। नया कम्पनी अधिनियम इस उद्देश्य की पूर्ति में सफल होगा, ऐसा हमारा विश्वास है।

STANDARD QUESTIONS

1. How do you account for the slow appearance of Combination in Indian Industries
2. Examine the trend towards amalgamation and mergers in India and discuss the causes of such combinations
3. Write a short essay on Combination Movement in Indian industries
4. Trace briefly the growth of combination of Indian Industries. What do you know about Big Business Deals negotiated with foreign industrialists after 1945
5. What do you understand by 'Community Interests'? What are its various forms? Write a note on Community Interest in India
6. Give a detailed account of the IISCO SCOB Merger which was effected in India on 1st January 1953
7. Write a brief essay on Managerial Integration in India. What are the provisions of the Indian Companies Act, 1956 for preventing the concentration of economic power in the hands of a few persons?

अध्याय ११

वैयक्तिक संस्थाओं का अर्थ-प्रवन्धन

“पूँजी आधुनिक व्यापारिक तथा औद्योगिक संस्थाओं का जीवन है।”

प्रस्तावना—

किसी भी व्यापार को, चाहे वह अल्प परिमाण पर हो अथवा बहु-परिमाण पर, प्रारम्भ करने एवं भविष्य में उसके विस्तार के लिये पूँजी की आवश्यकता होती है। पूँजी के बिना कोई व्यापार चल नहीं सकता। यह आधुनिक व्यापारिक तथा औद्योगिक संस्थाओं की जीवन है। पूँजी की ही कमी के कारण बहुत सी औद्योगिक संस्थाएँ असफल हो जाती हैं तथा व्यापार भी शिथिल हो जाना है।

व्यापारिक संस्थाओं का स्वरूप विशेषकर दो प्रकार का होता है—(अ) वैयक्तिक व्यापारिक संस्थाएँ और (ब) अवैयक्तिक व्यापारिक संस्थाएँ या कम्पनियाँ। इन दोनों व्यापारिक स्वरूपों में अर्थ पूँति के भिन्न-भिन्न स्रोत हैं।

व्यक्तिक संस्थाओं का अर्थ-प्रवन्धन—

किसी भी भाँति का उद्योग प्रारम्भ किया जाय, प्रवर्तक को बड़ी सावधानी से पहले इस बात को समझ लेना चाहिए कि कितना उसे निर्माण करना है और कैसे उसका विक्रय होगा, तब ही वह आवश्यक पूँजी की मात्रा का निर्णय करे। आवश्यक पूँजी यदि प्रभागों में प्राप्त की जा सकती है तो उसमें मिनव्ययिता हो सकेगी, क्योंकि समस्त पूँजी की एकदम तो आवश्यकता पड़ती नहीं, परन्तु ऐसी दशा में समय-समय पर कहीं से पूँजी प्राप्त की जावेगी, यह निश्चित हो जाना चाहिए, अन्यथा फिर बाद में कठिनाई पड़ेगी। पूँजी प्राप्त करने के अनेक साधनों का आलोचनात्मक विवरण निम्न प्रकार है —

(१) निजी साधन—संस्था के स्वामी या प्रोप्राइटर गण अपने निजी साधनों से ही पूँजी प्राप्त कर सकते हैं। यह बड़ा सन्तोषजनक साधन है, क्योंकि इसमें पूर्ण स्वतन्त्रता रहती है। दूसरों का भी संस्था में विश्वास बढ़ता है और फिर अतिरिक्त पूँजी प्राप्त करना भी सरल रहता है। कुछ बातें इस विषय में स्मरणीय हैं। स्वामीगण कहीं इस सीमा तक पूँजी नहीं लगा दें कि यदि लाभ प्राप्त होने में देर हो तो पूँजी वापिस लेनी पड़े। संस्था की प्रारम्भिक सफलता के जोश में आकर एकदम परिमाण बढ़ा देना हानिकारक हो सकता है, क्योंकि भविष्य में आशायें फलीभूत नहीं

हुई तो परिणाम में घाटा ही सकता है। उतम बात तो यह होगी कि वह धीरे-धीरे विकसित की जाये। सस्था जैसे-जैसे विकसित होगी, बैंक-बैंसे उने अधिकाधिक चल एव अचल पूँजियों की आवश्यकता होगी। उचित तो यह होगा कि लाभ के कुछ भाग को सस्था में ही अतिरिक्त पूँजी के रूप में लगा दिया जाय। ऐसा करने से उनका ही स्वामित्व बना रह सकेगा।

(२) मित्रों और सम्बन्धियों से ऋण—यदि स्वामीगण स्वयं इतने धनी नहीं कि उद्योग की बढ़ती हुई पूँजी सम्बन्धी आवश्यकताओं को स्वयं पूर्ण कर सकें, तो उन्हें बाहरी ऋण के इस साधन की व्यवस्था करनी होगी। मित्रों और नातेदारों (और भुनौम एव कर्मचारियों) से उनका धन धरोहर के रूप में, निश्चित व्याज अथवा लाभ के भाग के बदले में, निश्चित समय के लिए अथवा निश्चित तिथि बीतने या किन्हीं विशेष घटनाओं के होने पर वापिसी की शर्त पर लिया जा सकता है।

(३) भागिता के द्वारा आर्थिक सहायता—यदि उद्योग बराबर बढ़ता रहे तो अतिरिक्त पूँजी के प्रबन्ध का एक स्थायी साधन किसी अच्छे स्वभाव वाले, योग्य एव धनाढ्य व्यक्ति को साभेदारी में लेना भी हो सकता है। इस प्रकार कई साभेदार बनाये जा सकते हैं और बिना व्याज दिये सहज में ही अतिरिक्त पूँजी का प्रबन्ध हो सकता है। साथ में प्रबन्ध आदि सम्बन्धी अन्य लाभ भी उठाये जा सकते हैं।

(४) अधिकोपण से ऋण—आवश्यकता पड़ने पर बैंकों से भी रुपया उधार लिया जा सकता है। ये बैंक प्रायः कर्मवाहक पूँजी (Working Capital) के लिए ही ऋण प्रदान करते हैं, स्थायी पूँजी (Fixed Capital) के लिए नहीं। वे ऋण देने से पहले सस्था की आर्थिक अवस्था का, उसके हिसाब एव चिट्ठे की जाँच करके तथा अपने निजी गुप्त साधनों द्वारा पता लगाते हैं और यह निश्चय करते हैं कि कितना धन उधार दिया जा सकता है। वे ऋण के लिए (प्रायः २५% या ३०% अथवा अधिक) प्रनिभूतियाँ भी माँगते हैं और ऋण की अवधि उस अवस्था में ही बढ़ाने के लिये तैयार होने हैं, जबकि सस्था का कार्य सन्तोषजनक चल रहा हो। अधिकोपण के व्याज की दर भी काफी ऊँची रहती है। आर्थिक व्यस्तता के दिनों में तो दर और भी बढ़ जाती है। ऋण लेते समय सस्था को कुछ प्रारम्भिक कार्यवाही भी करनी पड़ती है, जिसमें कि सीधे-सादे भारतीय, उद्योगपति कठिनाई अनुभव करते हैं। किञ्चित् बड़े नगरों को छोड़कर, अन्य स्थानों में बैंक हैं भी नहीं। इस कारण इस साधन से अधिक लाभ नहीं उठाया जा सका है, परन्तु बैंक सम्बन्धी सुविधाओं के बढ़ने के साथ-साथ स्थिति बदल रही है। हमारे देश में औद्योगिक अधिकोपण का तो नाम भी नहीं है और जो हैं भी वे स्थायी पूँजी नहीं देने—वेवल कार्यवाहक पूँजी ही प्रदान करते हैं और वह भी अनेक कठिनाइयों के बाद तथा ऊँची व्याज की दर पर।

(५) हुण्डी—आवश्यक पूँजी कितनी हो ?—यह अर्थ प्रबन्धन का भारत में सबसे अधिक प्रचलित एव प्राचीन टय है। हुण्डियों के द्वारा सरलता से महाजनो, बैंकों एव अन्य विनियोग के इच्छुका से थोड़े समय के लिए धन प्राप्त किया जा सकता

है। ब्याज भी बहुत उचित होता है। हाँ, देने वाले पक्ष की स्वीकार करने वाले पक्ष से निजी जान-पहिचान एवं आर्थिक अवस्था से पूर्ण जानकारी होनी चाहिए।

STANDARD QUESTION

1. Write an essay on the financial problems of proprietary concerns

अध्याय १२

अवैयक्तिक संस्थाओं का अर्थ-प्रबन्धन

“एक आदर्श पूँजी का कलेवर वह है जिसमें विभिन्न प्रकार की प्रति-भूतियों से सम्बन्धित लाभांश, मतदान, पूँजी का भुगतान आदि के अधिकार विभिन्न प्रकार के विनियोगकों के लिए अधिक आकर्षक हो—न तो अति पूँजीकरण हो और न अल्प पूँजीकरण हो हो, वरन् आवश्यकता के लिए समुचित पूँजीकरण हो।”

अवैयक्तिक संस्थाओं में कम्पनी की लोकप्रियता—

अवैयक्तिक संस्थाओं में मुख्यतः कम्पनी-स्वरूप अधिक लोकप्रिय है। बड़े-बड़े उद्योगों का संगठन अधिकांशतः कम्पनी के आकार पर ही होना है, क्योंकि अधिक मात्रा में पूँजी प्राप्त करने का यही सर्वश्रेष्ठ साधन है। इसके कई कारण हैं :— (1) सीमित प्रमण्डलों में लगने वाली पूँजी छूटे-छोटे-अंशों में विभाजित होती है और प्रत्येक अंश का दायित्व सीमित होता है, अतएव साधारण जनता भी सुगमता से उनका क्रय कर सकती है। स्कन्ध बिपणि (Stock Exchange) ने अंशों के क्रय-विक्रय के प्रश्न को धीरे भी सरल कर दिया है। (11) दूसरे, विनियोगकों को भी अपनी पूँजी विभिन्न कम्पनियों में लगाने की सुविधा होती है, अतएव यदि किसी एक कम्पनी का कारोबार ठप्प हो जाय तो विनियोगकों की सारी पूँजी नष्ट नहीं होती। (111) तीसरे, विभिन्न प्रकार के अंश विभिन्न प्रवृत्ति एवं प्रवृत्ति के विनियोगकों के लिए विनियोग का अच्छा

साधन होते हैं। इसी हेतु कम्पनी अपनी पूँजी विभिन्न साधनों से सुगमता से प्राप्त कर सकती है।

आवश्यक पूँजी कितनी हो ?—

कुल आवश्यक पूँजी की गणना दो विधियों में की जा सकती है—पहली, अनुमान विधि और दूसरी, तुलना विधि। अनुमान विधि के अनुसार प्रारम्भिक अनुसन्धान सम्बन्धी व्यय, स्थाई सम्पत्तियों, कार्यशील पूँजी आदि का अनुमान कर लिया जाता है। तुलना विधि के अन्तर्गत प्रस्तावित कम्पनी के सम आकार तथा सम-परिस्थिति के कुछ व्यवसायों का पता लगाने का प्रयत्न किया जाता है और उनके आँकड़ों के आधार पर नये व्यवसाय की पूँजी का अनुमान लगाया जाता है।

किसी कम्पनी को निम्न उद्देश्यों के लिये तीन प्रकार की पूँजी की आवश्यकता हो सकती है :—

(१) स्थाई पूँजी (Fixed or Block Capital)—स्थायी पूँजी स्थाई सम्पत्ति, जैसे—मशीन, भूमि, यन्त्र, इमारत इत्यादि, प्राप्त करने तथा प्रारम्भिक व्ययों के लिये आवश्यक होती है। यह पूँजी कम्पनी में स्थाई रूप से रहती है और इसे इच्छानुसार वापिस नहीं लिया जा सकता। इसके बिना कोई भी कम्पनी अपना कार्य आरम्भ नहीं कर सकती, इसलिए इसे स्थाई पूँजी कहते हैं।

स्थायी सम्पत्तियाँ खरीदने के लिए आवश्यक पूँजी की राशि, उद्योग की प्रकृति, उत्पादन-कार्य की सम्पादन विधि, इन कार्यों के सम्पादन की मात्रा पर निर्भर करती है। यदि योजना तांत्रिक उपयोगिता, जैसे रेल्वे की किस्म की है, तो स्थाई सम्पत्तियों में विनियोग की जाने वाली पूँजी की एक बहुत बड़ी राशि की आवश्यकता होगी। यदि किसी वस्तु का निर्माण करना है तो वस्तु की इकाई के परिमाण के अनुसार स्थाई पूँजी की छोटी राशि की आवश्यकता होगी। इकाई जितनी बड़ी होगी, पूँजी उतनी अधिक होगी और इकाई जितनी छोटी होगी, पूँजी भी उतनी कम होगी। पूँजी को प्रभावित करने वाला तीसरा मुख्य घटक यह है कि क्या व्यवसायी केवल विक्रेता होगा अथवा विक्रेता एवं निर्माता दोनों हों ? यदि व्यवसायी केवल विक्रेता है तो स्थाई पूँजी की शायद ही आवश्यकता पड़े, परन्तु यदि व्यवसायी विक्रेता और निर्माता दोनों ही काम करता है तो ऐसी परिस्थिति में स्थाई सम्पत्ति के लिए एक बड़ी राशि की आवश्यकता होगी, जो उत्पादन वस्तु की प्रकृति तथा आकार द्वारा निर्धारित होगी। उत्पादन की रीति का भी स्थाई पूँजी पर प्रभाव पड़ता है। उत्पादन की गई विधियाँ हो सकती हैं, जैसे पुरानी मशीनों की सहायता में निर्माण करना, प्लान्ट का रूप तथा पट्टा किया जा सकता है, नया वा निर्माण कराने के लिए अनुबन्ध किया जा सकता है इत्यादि। स्थाई सम्पत्तियाँ खरीदने के लिए जिन पूँजी की आवश्यकता होगी है वह दीर्घकालीन पूँजी है और प्रायः अथ पूँजी, जन निधिप तथा ऋण-पत्र निगमन के द्वारा संचित की जा सकती है।

(२) कार्यशील पूँजी (Working Capital)—कार्यशील पूँजी अर्थाई सम्पत्ति (जैसे, कच्चा माल खरीदने, उसे निर्मित करने, माल के विक्रय सम्बन्धी व्यय, विज्ञापनादि) प्राप्त करने के लिए जरूरी होती है। कार्यशील पूँजी के भी दो भाग हैं—(क) नियमित कार्यशील पूँजी और (ख) मौसमी कार्यशील पूँजी। नियमित रूप से लगने वाली कार्यशील पूँजी के लिये पहले से ही नियोजन होना चाहिये। इसके लिये स्थायी प्रबन्ध होना उत्तम है। कार्यशील पूँजी की मौसमी आवश्यकताओं के लिये भी बैंक इत्यादि से ऋण लिया जा सकता है।

जहाँ तक सम्भव हो, कार्यशील पूँजी की गणना पहले ही कर ली जाय, जिसमें कुल आवश्यक पूँजी की व्यवस्था करने में सुविधा रहे। इस सम्बन्ध में कोई ऐसा मान्य सूत्र नहीं है, जो सभी अवस्थाओं में लागू किया जा सके, केवल अनुमान से ही काम लिया जा सकता है। प्रारम्भ में यह कहा जा सकता है कि यातायात तथा अन्य उद्योगों में, जिनमें दायित्वों की अपेक्षा सम्पत्तियाँ अधिक नहीं होती, कार्यशील पूँजी नहीं होती। उनमें परिचालन पूँजी या व्यय (Operating Expenses) होते हैं। निर्माणी उद्योगों में प्रायः यह माना जाता है कि सम्पत्तियों एवं दायित्वों के बीच अनुपात १०० व ७५ या १०० व ६० से कम नहीं होना चाहिये, किन्तु ये अनुपात स्थाई मापदण्ड नहीं हो सकते। ये केवल पत्र-प्रदर्शन कर सकते हैं। कुछ व्यवसायों में कार्यशील पूँजी का अनुपात अन्य व्यवसायों की अपेक्षा बहुत अधिक होता है। उदाहरणार्थ, एक फुटकर व्यवसाय में विभिन्न वस्तुओं के सग्रह के लिए अधिक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता पड़ेगी, यद्यपि इसकी स्थाई पूँजी के लिए केवल फर्नीचर की ही आवश्यकता पड़ेगी। बिजली तथा टेलीफोन कम्पनियों में कार्यशील पूँजी न होने से भी काम चल सकता है, क्योंकि ये कम्पनियाँ अपने ग्राहकों से अग्रिम व्यय वसूल कर लेती हैं, जिसमें से चालू व्यय चुकाये जा सकते हैं। बैंकों की अनिवार्यतः अपनी सम्पूर्ण सम्पत्तियाँ ऐसे रूप में रखनी पड़ती हैं, जिसमें वे क्षण मात्र की सूचना पर रोकड़ में बदली जा सकें।

कार्यशील पूँजी का अनुमान लगाने में जिन व्यावहारिक बातों पर विचार करना चाहिये वे निम्नांकित हैं :—

(अ) निर्माण काल की अवधि ।

(आ) कुल विक्रय ।

(इ) ऋण और विक्रय की शर्तें ।

(ई) कार्यशील सम्पत्तियाँ को रोकड़ में परिवर्तित करने की सुविधाएँ ।

(उ) व्यवसाय में मौसमी परिवर्तन ।

(अ) निर्माण काल की अवधि—उस कम्पनी को जो ऐसा माल बनाती है जिसके निर्माण में लम्बी अवधि लगती है, इस बात के लिये वाध्य होना पड़ेगा कि वह कच्चा माल खरीदे, श्रमिकों को मजदूरी दे, निर्माण सम्बन्धी अन्य प्रासंगिक व्यय चुकावे और माल बिकने का इन्तजार करे। इस प्रकार केवल निर्माण की प्रक्रियाओं

में बहुत बड़ी रकम फँस जायगी। इसके अतिरिक्त लम्बी अवधि वाली निर्माण-क्रियाओं में कीमतों के घटने-बढ़ने का जोखिम भी रहता है, जिसके कारण अपेक्षित लाभ में कमी आ सकती है या वह बिल्कुल ही समाप्त हो सकता है, अतः कार्यालय पूँजी पर्याप्त होनी चाहिए, ताकि कम्पनी अपनी कठिनाइयों पर विजय पा सके। उदाहरण के लिये, चर्म निर्माता कम्पनी के पास हमेशा बच्चे चमड़े तथा निर्माण के विभिन्न स्तरों पर तैयार चमड़े का स्टॉक रहता है। उपभाक्ता की रचि में परिवर्तन होने पर उसे बहुत बड़ी हानि उठानी पड़ सकती है। इसके विपरीत बकर्री का उदाहरण लीजिए। यह रात भर में अपना माल बना लेती है और प्रातः बेच देती है, अतः माग में परिवर्तन होने पर रोटी बनाने वाले ही थोड़ा समय में इस परिवर्तन के अनुकूल अपने को बना सकते हैं। इस प्रकार निर्माण की अवधि कायशील पूँजी के निर्धारण में बड़ा हाथ रखती है।

(आ) कुल विक्रय—दूसरा घटक कार्यशील पूँजी की वापिसी या टर्नओवर' है। 'टर्नओवर' से अभिप्राय उस अंक का है जो वह बतलाता है कि विनियम की हुई रकम का, जो कार्यशील सम्पत्तियों में लगाई गई है, बर्यं म कितनी बार व्यापार हुआ है या वह रकम कितनी बार वापिस हुई। यह प्रायः सबका अनुभव है कि टर्नओवर जितना ही बड़ा होगा उतनी ही बड़ी मात्रा में एक निश्चिन्त कार्यशील पूँजी से व्यवसाय किया जा सकेगा। उदाहरण के लिए, एक फुटकर भण्डार ऐसे मात्र की विक्री कर रहा है, जिसकी पर्याप्त माग है और स्टॉक करते ही विक्री हो जाती है तो कुल विक्री काफी बड़ी होगी। इसके विपरीत यदि विक्री अनियमित और धीरे-धीरे होती है तो स्टॉक में विनियुक्त पूँजी अवश्य बड़ी होगी। इस प्रकार टर्नओवर माग पर निर्भर है। टर्नओवर की द्रुतता को निर्धारित करने वाला दूसरा तत्व फर्म की विक्रय-नीति है। एक सुनिश्चित विक्रय-नीति, जो इस बात का प्रयत्न करती है कि शीघ्रता से स्टॉक की निकासी हो, व्यापारी और निर्माता, दोनों ही के लिए आवश्यक है। यदि विक्रय प्रयत्न इस उद्देश्य से निर्दिष्ट किए जाते हैं कि स्टॉक की विक्री शीघ्र हो, जैसे—आवश्यकता होने पर कीमत में छूट कर देना, असाधारण विक्रय व्यव करना तो टर्नओवर की दर ऊँची होगी। उस व्यवसाय में यह नीची होगी, जिसमें निश्चित विक्रय नीति नहीं है।

(इ) न्य-विक्रय की शर्त—यदि कोई सस्था सब वस्तुएँ नबद खरीदनी है और उधार बेचती है तो उसे उतनी कार्यशील पूँजी चाहिए जो कि माल के पूरे स्टॉक को खरीदने तथा उस माल को भी खरीदने के लिये पर्याप्त हो जो बेच दिया गया हो, किन्तु जिसकी कीमत प्राप्त नहीं हो पाई है। इसके विपरीत, यदि कोई सस्था काफी समय के लिए माल उधार खरीदनी है और विक्री नबद करती है ता उसने सम्पूर्ण स्टॉक के लिए भी लाभकारी पूँजी नहीं चाहिए और वह अपना दायित्व विक्रय घन से चुका देगी। व्यवहार में माल की खरीद और विक्री आसिक रूप में उधार

होती है। उधार की अवधि जितनी लम्बी होगी, कार्यशील पूँजी-राशि उतनी ही बड़ी होगी।

(ई) कार्यशील सम्पत्तियों का नगदी में रूपान्तर—उस कम्पनी के लिये जिसके पास तरल कार्यशील सम्पत्तियाँ पर्याप्त माना में हैं, कार्यशील पूँजी होना आवश्यक नहीं है। चालू सम्पत्तियाँ उनको कट्टे जिन्हे थोड़े समय में या सरलतापूर्वक नगदी में रूपान्तरित किया जा सकता है। यह उल्लेखनीय है कि कुल चालू सम्पत्तियाँ चालू दायित्वों से काफी अधिक रखना आवश्यक है। यदि कम्पनी की चालू सम्पत्तियों को तेजी से नगदी में रूपान्तरित किया जा सकता है तो चालू दायित्वों के बीच अनुपात उतना ही कम रखा जा सकता है अर्थात् व्यवसाय के लिये कार्यशील पूँजी की मात्रा उतनी कम होगी।

(उ) मौसमी परिवर्तनों के लिये आवश्यक कार्यशील पूँजी—प्रायः एक मौसम से दूसरे मौसम में व्यवसाय की मात्रा तथा स्वरूप में परिवर्तन आते रहते हैं, अतः कुछ व्यवसायों (जैसे चीनी, विनीला, तेल) में निमित्त माल बड़ी मात्रा में निमित्त करने होंगे और मौसम के बाद तक रखने होंगे अथवा एक मौसम में बच्चे माल का पर्याप्त स्टॉक खरीदा जाय और बाकी महीनों में धीरे-धीरे उनको स्टॉक माल किया जाय। इस तरह वर्ष के कुछ महीनों में अन्य महीनों की अपेक्षा बहुत अधिक कार्यशील सम्पत्तियों में धन को फँसा कर रखा जायेगा। इस कठिनाई से बचने के लिए कुछ कम्पनियाँ माल का स्टॉक उत्तरोत्तर बढ़ाने के साथ उत्तरोत्तर बड़ी मात्रा में बैंक से कर्ज ले लेती हैं और बिक्री के मौसम में अदा कर देती हैं।

(३) विकास पूँजी (Development Capital)—पर्याप्त कार्यशील पूँजी की व्यवस्था के अतिरिक्त यदि कम्पनी विद्यमान है तो उसके सुधार एवं विकास के लिये भी पूँजी की आवश्यकता हो सकती है। यदि व्यवसाय को जीवित रखना है तो प्लान्ट एवं मशीनरी तथा अन्य सभी स्थाई सम्पत्तियों की मरम्मत एवं उनकी देखभाल सदैव होती रहनी चाहिए।

स्थायी तथा कार्यशील पूँजी का अनुपात—

स्थायी तथा कार्यशील पूँजी के बीच अनुपात उद्योग की प्रकृति तथा निर्माण की अवधि पर निर्भर करता है। उत्पादन प्रक्रिया जितनी घुमावदार होगी, स्थायी पूँजी तथा कार्यशील पूँजी के बीच का अनुपात उतना ही बड़ा होगा। इस प्रकार यह अनुपात उद्योग विशेष के साथ बदलता रहता है।

पूँजीकरण (Capitalisation)—

पूँजीकरण शब्द से आशय किसी उद्योग द्वारा निर्गमित अशो, ऋण-पत्रों, बन्ध-पत्रों आदि की कुल संख्या से है। एक कम्पनी द्वारा निर्गमित विभिन्न प्रकार की प्रतिभूतियाँ 'पूँजीकरण' का ही प्रतिनिधित्व करती हैं। पूँजी का आयोजन ऐसा होना चाहिए कि वह न तो आवश्यकता से अधिक हो और न उसका अभाव ही रहे।

कम्पनी की कार्यक्षमता एवं मितव्ययिता की दृष्टि से पूँजी का आधिक्य एवं पूँजी का अभाव दोनों ही हानिकर हैं ।

अति पूँजीकरण (Over Capitalization) उम दशा में कहा जाता है जबकि कम्पनी की अर्जन शक्ति कम हो और उसमें आवश्यकता से अधिक पूँजी लगा दी गई हो । दूसरे शब्दों में, जो अंश निर्गमित किये गये हैं उनकी राजि वास्तविक आवश्यकता से बहुत अधिक है और परिणामस्वरूप लाभांश की दर इतनी कम है कि अंश सभ मूल्य पर नहीं बिकते । ऐसी स्थिति प्रायः परिकल्पनिक या मट्टंवाजी की प्रकृति के व्यवसायों में होती है । अति पूँजीकरण प्रायः निम्न दशाओं में हो सकता है :—

(१) यदि कोई कम्पनी आवश्यकता से अधिक पूँजी का निर्गमन करती है और उसका पूरी तरह लाभ नहीं उठा पाती ।

(२) यदि किसी कम्पनी को उधार लिए गये धन पर अत्यधिक ऊँची दर से ब्याज देना पड़ता है तो यह ऊँची दर का ब्याज लाभ में बहुत कमी कर देगा ।

(३) यदि कोई कम्पनी तेजी के दिनों में नये कारखाने बनाती है अथवा पुराने कारखाने विकसित करती है तो उसे अति पूँजीकरण के राग से ग्रस्त होना पड़ता है, क्योंकि उसे सम्पत्तियों को बहुत अधिक मूल्य पर खरीदना पड़ता है, जिसका परिणाम यह होता है कि पूँजी की मात्रा अधिक हो जाती है । उत्पादन आरम्भ होते-होते मन्दी आ जाती है, जिसमें मूल्य स्तर गिर जाता है । मन्दी के समय में सम्पत्तियों को 'मूल-मूल्य' पर ही रखा जा सकता है, यद्यपि उनकी कीमत उससे बहुत कम रह जाती है । कम्पनी की अर्जनशक्ता भी गिर जाती है, जिसके कारण लाभांश में पर्याप्त गिरावट हो जाती है और अल्प-मूल्य भी कम हो जाते हैं ।

(४) यदि कोई कम्पनी विभिन्न सम्पत्तियों पर बहुत अधिक खर्च करती है, मूल्यवान मशीनें तथा उपकरणों को खरीदती है और इधर उत्पादन उतना नहीं होता कि व्यय निकाला जा सके तो परिणामतः परिचालन व्यय बढ़ जाते हैं और अश-धारियों को कम लाभांश मिलता है ।

अति पूँजीकरण के दोष—

'अति पूँजीकरण' कम्पनी और अशधारियों को निम्न रूप से हानि पहुँचा सकता है :—

(१) जिस कम्पनी के अंश अकित मूल्य से कम में बिकते हैं, उसकी साख में गिरावट हो जाती है और परिणामतः भविष्य में अतिरिक्त पूँजी प्राप्त करना उसके लिये दुर्लभ हो जाता है ।

(२) अति-पूँजीकरण की दशा में सुरक्षा की एक भ्रान्तमूलक धारणा पैदा हो जाती है, क्योंकि अनाजित लाभांश देखकर समृद्धि का प्रदर्शन मान लिया जाता है ।

- (३) अनुचित रीतियों से लाभ को बड़ा हुआ दिखाया जाता है अथवा लाभ के अभाव को छिपाया जाता है ।
- (४) मूल्य ह्रास आदि के लिए पर्याप्त व्यवस्था नहीं हो पाती । इन सब बातों से दक्षता में गिरावट आती है तथा उत्पादिन वस्तुओं के गुण में ह्रास होता है, यद्यपि उनके मूल्य में वृद्धि होती है ।
- (५) अशुधारियों की दृष्टि से पूँजी तथा आय की हानि होगी । जब अति पूँजीकरण द्वारा कम्पनी का निर्माण होता है तो अनेक लोग कम्पनी की वास्तविक स्थिति से अनभिज्ञ होने हुए भी अशु खरीद लेते हैं और वे अक्सर ऊँचे मूल्य पर खरीदते हैं, किन्तु जब उन्हें वास्तविक स्थिति का ज्ञान होना है तो वे पछताते हैं । यदि वे अशु को बेचते हैं तो उन्हें काफी हानि होती है, क्योंकि वे कम मूल्य पर विकते हैं और यदि वे अशु को पास रखते हैं तो उन्हें लाभान्वित नाममात्र को ही मिलता है ।
- (६) अति पूँजीकृत कम्पनी के अशु ऋण के हेतु श्रृंखला प्रतिभूति नहीं समझे जाते, क्योंकि ऐसे अशु की कीमत अस्थिर रहती है और इसमें सट्टेबाजी की प्रवृत्ति होती है ।
- (७) कम्पनी के पुनर्संरुद्धन का भार, जो अति पूँजीकरण की दशा में प्रायः निश्चित ही है, अशुधारियों के कंधों पर पड़ता है और उन्हें बड़ी कठिनाई से अपनी विनियोगित पूँजी पर मामूली आय प्राप्त होती है ।
- (८) श्रमिकों को भी हानि की सम्भावना है, क्योंकि उन्हें पर्याप्त मजदूरी व कल्याण सम्बन्धी सुविधाय यह कह कर नहीं दी जाती कि लाभ कम हुआ है ।
- (९) अति-पूँजीकरण की बात जब प्रचलित होती है तो इसमें अनिश्चितता का वातावरण पैदा हो जाता है । ऐसे वातावरण से विवेकहीन सट्टेबाजी को और भी प्रोत्साहन मिलता है ।
- (१०) समाज की दृष्टि से कीमतों में वृद्धि तथा गुण में गिरावट के अतिरिक्त अति-पूँजीकरण से देश के प्रसाधनों का दुरुपयोग होता है ।
- (११) उपर्युक्त दोषों से सम्भव है कि औद्योगिक विनियोगों से लोगों का विश्वास ही हट जाय ।

‘अल्प पूँजीकरण’ (Under Capitalisation) भी अति पूँजीकरण की ही भाँति दूषित है । यदि व्यवसाय में आवश्यकता से कम पूँजी लगी है तो इसे अल्प-पूँजीकरण कहेंगे । अल्प-पूँजीकरण प्रायः ऐसी परिस्थिति में होता है जब उद्योग उन्नति नहीं करते और प्रवर्तक पर्याप्त पूँजी आकर्षित करने में असमर्थ होते हैं । किसी व्यवसाय में अल्प पूँजीकरण होने के विविध कारणों में से एक कारण यह भी है कि प्रवर्तक पूँजी सम्बन्धी आवश्यकताओं का ठीक ठीक अनुमान नहीं लगा पाते । वे थोड़ी

हो पूंजी से व्यापार प्रारम्भ कर देने हैं, जिसका दुःखद परिणाम यह होना है कि कुछ अवधि के बाद ही उद्योग के पर लडखडाने लगते हैं और वह समाप्त हो जाता है। यही कारण है कि भारतीय कम्पनी अधिनियम सन् १९५६ में नूतनम प्राधिन पूंजी की व्यवस्था की गई है, जिसका अंश आवंटन के पूर्व प्राप्त हो जाना अनिवार्य है।

सक्षम में, हम यह कह सकते हैं कि एक आदर्श पूंजी का कलेवर वह है जिनमें विभिन्न प्रकार की प्रतिभूतियों से सम्बन्धित लाभदायक, मतदान, पूंजी का भुगतान आदि के अधिकार विभिन्न प्रकार के विनियोगका के लिए अधिक आकर्षक हों। न तो अति पूंजीकरण हो और न अल्प पूंजीकरण ही हो, बल्कि आवश्यकता के लिए 'समुचित पूंजीकरण' हो।

पूंजी के कलेवर का स्वरूप—

व्यापार को प्रारम्भ करने के लिए आवश्यक पूंजी की मात्रा का अनुमान लगाने के बाद प्रवर्तक को यह विचारना चाहिए कि वह पूंजी कहाँ से एकत्रित की जाय। आवश्यक पूंजी अंश व ऋण-पत्रों के निर्गमन तथा जनता से निक्षेप लेकर प्राप्त की जा सकती है। कौन से अंश का निर्गमन किया जाय? क्या ऋण-पत्र एवं जनता से निक्षेप द्वारा पूंजी प्राप्त की जाय? यदि हाँ, तो किस सीमा तक इस सोन से पूंजी प्राप्त की जाय? इस प्रश्न के उत्तर में निम्नलिखित सिद्धान्तों से बड़ी सहायता मिलेगी—

(१) कम्पनी के व्यापार का स्वरूप—पूंजी के स्वरूप को निश्चित करते समय कम्पनी के व्यापार का स्वरूप जानना अत्यन्त आवश्यक होता है, क्योंकि जिस कम्पनी को इतना विश्वास है कि उसका व्यापार स आवश्यक लाभ होगा अथवा जिन कम्पनियों की आमदनी निश्चित है (जैसे जूट मिल, शक्कर की मिलें इत्यादि), उनके लिए अधिक अंश (Preference Shares) का निर्गमन हितकर होगा, क्योंकि वे उन पर निश्चित लाभ दे सकते हैं। इसी प्रकार जिस कम्पनी की सम्पत्ति तरल है, अर्थात् जिसे सुगमता से बेचा जा सकता है तथा जिसके व्यापार का स्वरूप ऐसा है कि लाभ में अधिक परिवर्तन होने की सम्भावना नहीं है तो ऐसी दशा में वह कम्पनी ऋण-पत्र निर्गमन कर सकती है। जो भी कम्पनी अधिक अंश अथवा ऋण-पत्र का निर्गमन करना चाहती है, उसे परिकल्पनिक प्रकृति (Speculative Nature) वाले व्यापार में अधिक भाग नहीं लेना चाहिए। जो व्यापार अधिक जोखिम उठाने वाला होता है अथवा जिसकी आय निश्चित नहीं होती, उसकी पूंजी का अधिकांश भाग साधारण अंशों के रूप में होना चाहिए।

(२) विनियोगकर्ता की आवश्यकताएँ—विनियोगकर्ता विभिन्न रूचि एवं विभिन्न अधिक अवस्था वाले होते हैं, अतएव अंश एवं ऋण पत्र सबकी रूचि तथा अधिक अवस्था के अनुकूल होने चाहिए। कुछ विनियोगकर्ता अधिक चौकन्ने होते हैं, कुछ कम होते हैं और कुछ साहसी मनोवृत्ति के होते हैं। इसके अतिरिक्त कुछ विनियोगकर्ता के पास विनियोग के लिए पर्याप्त धन रहता है, जिसे वे सुगमतापूर्वक लगा

भी सकते हैं, जबकि कुछ लोगों के पास अधिक धन न होकर केवल आय का थोड़ा सा भाग ही लगाने के लिये शेष रहता है और उसका विनियोग करते समय भी वे दस बार सोचते हैं। इस प्रकार विनियोक्ताओं में स्वभाव एव आर्थिक दृष्टि से पर्याप्त अन्तर होता है। इसी कारण उनके विभिन्न स्वभाव एव उनकी भिन्न-भिन्न आर्थिक दशाओं को देखकर कम्पनियाँ भी विभिन्न प्रकार की प्रतिभूतियाँ निर्गमित करती हैं और उनकी आवश्यकताओं के अनुसार ही उनके लेने के लिए प्रस्ताव किया करती है।

(३) मुद्रा मण्डी की दशा—पूँजी-क्लेवर निश्चित करते समय मुद्रा-मण्डी की स्थिति का भी ध्यान रखना चाहिए। यदि मन्दी का समय है, तो ऋण-पत्र निर्गमित करना हितकर न होगा, क्योंकि इसमें कम ब्याज देना होगा, किन्तु तेजी के समय में, जबकि अधिकता के साथ जनता के पास रूपया होता है तथा जिसे अशो में लगाने के लिए वह स्वाभाविक इच्छुक होती है, अशो का निर्गमन ही लाभदायक होगा, क्योंकि ऐसी परिस्थिति में वे प्रम्याजि (Premiums) पर भी स्वीकार कर लिए जायेंगे।

(४) नियन्त्रण की अभिलाषा—यदि प्रवर्तक अथवा प्रबन्ध-प्रभिकर्ता व्यापार का नियन्त्रण अपने ही हाथ रखना चाहते हैं तो प्रायः ऐसी प्रतिभूतियाँ निर्गमित की जाती हैं, जिनसे अधिक सुविधायें हों, क्योंकि कुछ विनियोगक इन विशेष सुविधाओं के लिए अपना मताधिकार त्यागने को प्रस्तुत हो जायेंगे, अतः अधिक मताधिकार वाले अधिक अशो को क्रय करके प्रवर्तक कम्पनी के व्यापार पर अपना नियन्त्रण रखते हैं।

(५) पूँजी का मूल्य—पूँजी का क्लेवर ऐसा होना चाहिए कि जिससे उसके बदले में जो मूल्य चुकाना पड़े, वह कम से कम हो। मितव्ययिता का उद्देश्य विभिन्न प्रकार की प्रतिभूतियों के निर्गमन के द्वारा सम्भव हो सकता है, क्योंकि विभिन्न प्रकार की प्रतिभूतियों पर विभिन्न राशि लाभांश तथा ब्याज के रूप में दी जाती है। उदाहरण के लिए, साधारण एवं स्थगित अशो पर लाभांश क्रमशः सबसे अधिक मिलना है, अधिमान अथवा पूर्वाधिकार अशो का लाभांश निश्चित राशि में होता है और ऋण-पत्रों पर ब्याज भी नियमित रूप से एक निश्चित राशि में दिया जाना है। पूर्वाधिकार अशो तथा ऋण-पत्रों पर लाभांश एव ब्याज कम्पनी को लाभ न होने की दशा में भी देना पड़ना है, किन्तु साधारण तथा स्थगित अशो के विषय में ऐसा नहीं होता, अतः मितव्ययिता की दृष्टि से विभिन्न प्रकार की प्रतिभूतियों द्वारा पूँजी का प्रबन्ध करना लाभदायक होता है।

(६) पूँजी क्लेवर की लोच—पूँजी का क्लेवर ऐसा होना चाहिए कि जिससे भविष्य में बाधाएँ उपस्थित न हों। यद्यपि तात्कालिक अर्थ प्रबन्धन महत्वपूर्ण है तो भी भविष्य की आवश्यकताओं को भुला देना अनुचित होगा। जब कम्पनी का कार्य-क्षेत्र बढ़ता है अथवा जब निर्गमित किए हुए ऋण-पत्र निष्क्रमण योग्य (Redeemable) हो जाते हैं तो नवीन पूँजी की आवश्यकता होती है, अतः किसी भी समय

आवश्यकता पड़ने पर अनिश्चित पूँजी प्राप्त की जा सके, इनलिये अधिकृत पूँजी (Authorised Capital) सदैव आवश्यकता से अधिक रखनी चाहिए। इसी प्रकार पूँजी प्राप्त करने के लिए यथामुम्भव शोच्य अतिमान असा (Redeemable Preference Share) भी निर्गमित करने चाहिए, जिससे उनका मुगान निष्क्रिय पूँजी से करना सम्भव हो। अच्छे प्रमण्डल अपन ऋण-पत्रों को प्रारम्भ में निर्गमित न करने उन्हें किसी आवश्यकता के समय के लिए उठा रखने हैं।

(७) पूँजी-मिलान का अनुपात—पूँजी-मिलान का आशय यह है कि विभिन्न प्रतिभूतियाँ के कुल मूल्य का सम्पूर्ण पूँजी में कुछ निश्चित सम्बन्ध होता है। अगर सम्पूर्ण पूँजी के अनुपात में साधारण असा कम निर्गमित किए जायें तो ऐसा कहते हैं कि साधारण असा का अधिक मिलाव (High Gear ratio) हुआ है और यदि साधारण असा सम्पूर्ण पूँजी के अनुपात में अधिक हो तो ऐसा कहा जाता है कि साधारण असा का निम्न मिलाव (Low Gear-ratio) है। साधारण असा एवं अन्य प्रतिभूतियाँ द्वारा प्राप्त की हुई पूँजियों में परस्पर समुचित अनुपात होना चाहिए, क्योंकि यदि कुल पूँजी की तुलना में साधारण असा पूँजी कम है तो साधारण असा बड़ा परिकल्प्य (Speculative) रहेगा और जिन दशाओं में प्रमण्डल साधारण असा पर लाभ देने में असमर्थ रहेगा, पूर्वाधिकार और साधारण असा की कीमतेँ गिर जायेंगी एवं प्रमण्डल को सात में प्रभावित हुए बिना नहीं रहेगी।

(८) पारस्परिक अधिकार—पूँजी-बलेवर बना लेने के उपरान्त प्रवर्तक को यह भी देखना चाहिए कि विभिन्न प्रकार की प्रतिभूतियाँ पर जा मताधिकार हैं, वे समुचित एवं न्यायसंगत हैं। पूर्वाधिकार असा तथा ऋण-पत्रा सम्बन्धी शर्तों की दर का निश्चय सदैव उनके निर्गमन के समय बाजार में भी उन्हीं प्रकार की अन्य प्रतिभूतियों का अध्ययन करने के पश्चात् करना चाहिए।

STANDARD QUESTIONS

1. What do you understand by the terms 'Fixed and Working' Capital? Point out the factors which are to be considered while estimating the capital requirements of a public company.
2. Critically examine over and under capitalisation.
3. What is an 'Ideal' Capital Plan? Point out the factors which a promoter must take into account while chalking out the capital structure of a public limited company.

अध्याय १३

पूँजी प्राप्त करने के साधन

“ ‘अभिगोपन’ अंशों को जनता के सामने रखने के पूर्व किया जाने वाला वह अनुबन्ध है, जिसमें समझौते के अनुसार कमोशन के बदले अभिगोपक ऐसे सब अंशों को, जो जनता द्वारा न लिए जायें, स्वयं लेने के लिए तथा आबन्धन कराने के लिए समझौता करता है ।”

प्रारम्भिक—

आवश्यक पूँजी निजी साधनों से अथवा जनता के अभिदानों के रूप में प्राप्त की जा सकती है। इस दूसरे उपाय की दशा में प्रविवरण के द्वारा आवश्यक पूँजी के लिए जनता को निम्नित्त किया जाता है। विभिन्न ढङ्ग, जिनमें एक लोक-सीमित प्रमण्डल प्रावश्यक अर्थ का प्रबन्ध करता है, निम्नलिखित हैं.—

स्थायी पूँजी—

- (I) अंश निर्गमन द्वारा।
- (II) ऋण-व्यय निर्गमन द्वारा।

कार्यशील पूँजी—

- (III) जन-निक्षेप अथवा जनता की धरोहर द्वारा।
- (IV) बैंक से ऋण लेकर।
- (V) अपनी आय का पृष्ठ विनियोग करके।
- (VI) प्रबन्ध अभिकर्ताओं से ऋण लेकर।
- (VII) विशिष्ट अर्थ सस्थाओं से ऋण लेकर।

(I) अंश निर्गमन (Issue of Shares)

अंश पत्रों द्वारा प्राप्त की जाने वाली पूँजी की मात्रा प्रमण्डल के पार्षद सीमानियम द्वारा निर्धारित की जाती है। प्रमण्डल के पार्षद अन्तनियम पूँजी को विभिन्न भाँति के अंशों में विभाजित करते हैं। अंशों की दो श्रेणियाँ होती हैं :—

(क) पूर्वाधिकार अंश, (ख) साधारण अंश और स्थगित अंश। इनके अनिश्चित उनके कुछ रूपान्तर भी होते हैं। विभिन्न श्रेणियों के अधिकार कम्पनी के पार्षद सीमानियम अथवा अन्तनियम में दिये होते हैं।

(क) पूर्वाधिकार अंश—

अन्य प्रकार के अंशों की अपेक्षा पूर्वाधिकार अंशधारियों को पूँजी तथा लाभांश सम्बन्धी कुछ पूर्वाधिकार प्राप्त होते हैं, इसी कारण उन्हें पूर्वाधिकार अंश या अधिमान अंश कहते हैं। ऐसे अंशधारियों के लाभ एवं अधिकार निम्नलिखित हैं—

(१) लाभांश पर पूर्वाधिकार—पूर्वाधिकार अंशधारियों को लाभांश का एक निश्चित भाग पाने का पूर्वाधिकार होता है अर्थात् लाभांश वितरण के समय ऐसे अंशधारी 'Q' में सबसे आगे होते हैं। इन लोगों को लाभांश देने के उपरान्त ही अन्य अंशधारियों का नम्बर आता है। लाभांश का अर्द्ध वार्षिक अथवा वार्षिक भुगतान किया जा सकता है तथा इन अंशों का लाभांश आय कर से मुक्त हो सकता है अथवा आय कर सहित, यह बात अन्तर्नियमों के आदेशों पर निर्भर होती है। साधारणतः आय कर काट करके ही लाभांश दिया जाता है।

पूर्वाधिकार अंशों पर लाभांश संचयी अथवा असंचयी (Cumulative or Non cumulative) हो सकता है। अगर पूर्वाधिकार अंशों का लाभांश संचयी होता है तो इसका आशय यह है कि लाभांश का पूरा भुगतान न होने की दशा में, अन्य अंशधारियों को उस लाभ में से वितरण करने से पहले पूर्वाधिकार अंशधारियों को समस्त लाभांश चुकाना पड़ता है। उनके निश्चित लाभांश में से जो शेष रहता है, उसका संचय होता है और पर्याप्त लाभ होने पर पहले उनको पिछला देना चुकाया जाता है और तत्पश्चात् औरों की चिन्ता की जाती है परन्तु जब लाभांश असंचयी होता है तो वह प्रति वर्ष चुका दिया जाता है। अगर कंपनी को किसी वर्ष लाभ नहीं होता तो असंचयी लाभांशधारियों को लाभांश की राशि आगामी वर्षों में नहीं दी जाती और ऐसे लोग इससे वंचित हो जाते हैं।

(२) पूँजी का पुनर्भुगतान—कंपनी के समापन की दशा में पूर्वाधिकार अंशधारियों को पूँजी भी अन्य अंशों की अपेक्षा पहले चुकाई जाती है। यह अधिकार अन्तर्नियमों में स्पष्ट आदेश होने पर ही मिल सकता है।

(३) आधिक्य लाभ एवं सम्पत्ति में भाग लेना—कभी-कभी जब कंपनी अधिक परिकल्पनिक व्यापार में व्यस्त रहती है तो पूर्वाधिकार अंशधारियों को लाभांश का निश्चित भाग तो मिलता ही है किंतु इसके अतिरिक्त यदि अन्य अंशधारियों को लाभांश देने के उपरान्त कुछ शेष बचे तो उसका स्वामित्व लेने का अधिकार भी पूर्वाधिकार अंशधारियों को होता है। जिन अंशों को यह अधिकार होता है उन्हें संचयी-भाग्युक पूर्वाधिकार अंश (Cumulative Participating Preference Shares) कहते हैं।

(४) साधारण सभा के अधिकार—पूर्वाधिकार अंशधारियों के साधारण सभा सम्बन्धी अधिकार कंपनी के अन्तर्नियमों में दिये होते हैं। इनको अधिकतर साधारण अंशधारियों की ही भाँति मतदाताधिकार होता है, किंतु जब तक लाभांश का

वितरण नहीं होता, उम समय तक इसके मताधिकारों को सीमित कर दिया जाता है।

(५) संचालकों के नियुक्ति सम्बन्धी अधिकार—पूर्वाधिकार अशों को अधिक आकर्षक बनाने के लिए कभी-कभी इन्हें कम्पनी के एक या अधिक संचालक नियुक्त करने का भी अधिकार दे दिया जाता है।

(६) परिवर्तन सम्बन्धी अधिकार—आकर्षक बनाने के ही उद्देश्य से पूर्वाधिकार अशधारियों को कभी-कभी यह भी अधिकार होता है कि वे अपने अशों को दूसरी श्रेणी के अशों (जैसे, साधारण अथवा स्यगित अश) में एक निर्दिष्ट समय के भीतर परिणत कर लें। यह अधिकार प्रायः विमोचनशील पूर्वाधिकार अशों (Redeemable Preference Shares) को ही दिया जाता है।

(७) प्रत्याभूति सम्बन्धी अधिकार—एक कम्पनी के निर्गमित अधिमान अश दूसरी कम्पनी द्वारा लाभांश तथा पूँजी का पुनभुगतान करने के लिए प्रत्याभूति (Guaranteed) होने है, जैसे—'अ' कम्पनी के अशों पर 'बिरेला' कम्पनी गारन्टी दे। ये अश अपने विनियोक्तों को अतिरिक्त जमानत भी प्रदान करते हैं।

(८) विमोचन सम्बन्धी अधिकार—विमोचनशील अथवा शोध्य अधिमान अशों का भुगतान किसी निश्चित समय अथवा अवधि की सूचना देने के बाद करने का अधिकार कम्पनी को होता है। इन अशों का निर्गमन निम्नलिखित परिस्थितियों में किया जा सकता है :—

(अ) जब कम्पनी अपने लाभों को पूँजीकृत (Capitalise) करने के उद्देश्य से 'बोनस' अशों का निर्गमन करना चाहती है, उस समय ऐसे अशों का निर्गमन किया जा सकता है और अतिरिक्त लाभ होने पर उनका भुगतान भी हो सकता है।

(आ) जब कम्पनी स्थायी रूप से पूँजी न चाहते हुए केवल अस्थायी पूँजी का आयोजन करती है।

(इ) जब कम्पनी को अधिक पूँजी की आवश्यकता पूरी करने के लिए ऊँची दर पर ब्याज देना पड़ता है और उस ब्याज दर के गिरने की सम्भावना होती है तो पूर्वाधिकार अशों का निर्गमन हितकर होगा, क्योंकि आगे उनका निम्न दर वाले अशों में परिवर्तन किया जा सकता है।

इन अशों को आकर्षक बनाने के लिए इनका भुगतान प्रब्याजि (Premium) पर किया जाता है। दूसरे, विमोचनशील पूर्वाधिकार अशधारियों को यह भी आश्वासन दिया जाता है कि उनकी पूँजी का भुगतान अश-निर्गमन करते समय निश्चित की हुई दर पर किया जायगा। इनका भुगतान तभी हो सकता है जब वे पूर्ण-दत्त (Fully paid) हो, परन्तु किसी भी दशा में इनका भुगतान या तो लाभ से होना चाहिए अथवा इन अशों के भुगतान के लिए दूसरे किसी प्रकार के अशों के निर्गमन से जो पूँजी आए उसमें होना चाहिये अथवा कम्पनी के समापन की दशा में कम्पनी के विक्रय मूल्य से किया जा सकता है (नए कम्पनी अधिनियम की धारा ८०)।

(ख) साधारण अंश (Ordinary Shares)—

साधारण अंश ऐसे अंशों को कहते हैं, जिन पर लाभांश तथा समायन के समय पूँजी की वापिसी पूर्वाधिकार अंशों के भुगतान के बाद की जाती है। यदि किसी कम्पनी में स्थगित अंश न हो तो पूर्वाधिकार अंशों पर निश्चित लाभांश चुकाने के बाद जो कुछ भी लाभ शेष रहता है, उस समस्त लाभ के यही अधिकारी होते हैं। ये अंश भी कई प्रकार के होने हैं, जैसे—“श्रेणी ‘अ’ साधारण अंश, श्रेणी ‘ब’ साधारण अंश”, इत्यादि। इन श्रेणियों का विभाजन उनके साथ लाभांश तथा पूँजी के भुगतान की शर्तों के अनुसार होता है। इन अंशों पर लाभांश तो अधिक मिलता ही रहता है, किन्तु अंशधारियों की पूँजी का अधिमूल्यन (Appreciation) भी होता है।

जिन अंशों के अधिकारियों को अधिमान अंशधारियों के अधिकार की पूर्ति होने के उपरान्त तथा लाभांश के लिए साधारण अंशों का श्रेणी-विभाजन होने से पूर्व असह्यो निश्चित लाभांश पाने का अधिकार होता है, उन्हें ‘अधिमान साधारण अंश’ (Preferred Ordinary Shares) कहते हैं। जो कम्पनी अधिमान अंश निगमित नहीं करती, उसके अधिमान साधारण अंशों की स्थिति अधिमान अंशों की ही भाँति होती है।

स्थगित अंश—

स्थगित अंशों से आशय ऐसे अंशों का है जिन पर अन्य सभी प्रकार के अंशों को लाभांश देने के बाद अगर लाभ शेष रहता है तो लाभांश दिया जाता है। साधारण-तथा ये सस्या में बहुत थोड़ा तथा अंकित मूल्य में भी कम मूल्य वाले होते हैं, किन्तु इनके मत सम्बन्धी अधिकार, अन्य अंशों की अपेक्षा, बहुत अधिक होते हैं, अतः इन अंशों पर सबसे ज्यादा लाभांश दिया जाता है। इन अंशों का क्रय अधिकतर परिवार-व्यक्तिक प्रवृत्ति के लोग ही करने हैं, जैसे—कम्पनी के प्रवर्तक, प्रबन्ध-अधिकर्ता अथवा उनके सम्बन्धी या मित्र, इसीलिए कभी कभी इन अंशों को प्रवर्तक अंश (Founder's Shares) अथवा प्रबन्धक अंश (Management Shares) भी कहते हैं। नये कम्पनी अधिनियम में अब उनके लिए कोई स्थान नहीं है।

अंशों के लाभ एवं हानियाँ

कम्पनी को दृष्टि से लाभ—

- (१) कम्पनी को अपनी सम्पत्ति पर बिना किसी प्रकार का भार डाले स्थायी पूँजी प्राप्त हो जाती है, अस्तु यदि प्रमण्डल आवश्यक समझे तो ऋण द्वारा आवश्यकता के समय अतिरिक्त अर्थ का भी प्रबन्ध कर सकता है।
- (२) अंश पर लाभांश उसी दशा में दिये जाते हैं, जब पर्याप्त लाभ होता है, अथवा लाभांश देना अनिवार्य नहीं होता। अधिक लाभ होने की

दशा में अशो के निर्गमन से अधिक पूँजी प्राप्त की जा सकती है। अशो को प्रब्याजि पर निगमित कर पूँजी लाभ भी कमाया जा सकता है।

- (३) कम्पनी अपने जीवन काल में अश पूँजी वापिस करने के लिए बाध्य नहीं होती, परंतु इसके लिए विमोचनशील अधिमान अश अपवाद है, जिसका भुगतान कम्पनी अधिनियम की धारा ५५ से ६६ तथा १०५ (बी) के अनुसार ही होगा।
- (४) विभिन्न प्रकार के अशो के निगमन से पूँजी की कीमत भी कम रहती है, अतः भित्तव्ययिता की यह सुन्दर रीति है।
- (५) कम्पनी की व्यवस्था की बागडोर समुचित व्यक्तियों के हाथ में रखने की दृष्टि से विभिन्न अशो के मताधिकार इस प्रकार आयोजित किए जा सकते हैं कि जिससे वह उद्देश्य पूरा हो।

विनियोगों की दृष्टि से लाभ—

- (१) अशधारियों को लाभान के रूप में अधिक आय मिलती है।
- (२) अशधारियों को मताधिकार भी होते हैं, जिससे वे कम्पनी की व्यवस्था में भाग ले सकते हैं।

कम्पनी की दृष्टि से हानियाँ—

- (१) साधारण अशो पर अनुपात अधिक लाभांश देना पड़ता है।
- (२) यदि अधिकृत पूँजी बढ़ानी हो अथवा विशेष अधिकारों वाले अश निगमित करने हो तो पहिले अधिकांश अशधारियों की सम्मति प्राप्त करनी पड़ती है। यह कार्य सदैव सरल नहीं होता है।
- (३) अगर अशो के अधिकारों में कुछ परिवर्तन करना हो तो कम्पनी ऐसे अशधारियों की सम्मति के बिना जिनके अधिकार प्रभावित होते हैं, उनके अधिकारों में परिवर्तन नहीं कर सकती।
- (४) अधिक लाभ की दशा में पूर्वाधिकार अशो के अलावा अन्य अशो का विपणन मूल्य बढ़ जाता है।
- (५) अशधारी बदलने रहते हैं और नए अशधारी कम्पनी की वर्तमान नीति को बदलने अथवा प्रभावित करने का प्रयत्न करते हैं।

विनियोगों की दृष्टि से हानियाँ—

- (१) पूर्वाधिकार अशो के अलावा अन्य अशो में आय का स्थायित्व नहीं होता।
- (२) अशो में विनियोगिता राशि, कम्पनी के समाप्त की दशा में, हूब जाने की सम्भावना होती है।

(II) ऋण-पत्र निर्गमन (Issue of Debentures)

बढ़ते हुए व्यापार की पूँजी सम्बन्धी आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए

कभी-कभी कम्पनियों को ऋण लेने की आवश्यकता पड़ जाती है। दीर्घकालीन ऋण की प्राप्ति अधिकांशतः बन्ध (Bonds) तथा ऋण-पत्रों द्वारा की जाती है। ऋण-पत्र एक प्रकार का अनुबन्धात्मक प्रलेख होता है, जिसके द्वारा ऋण प्राप्त किया जाता है तथा जिसमें मूलधन का भुगतान न होने तक किसी निश्चित सामयिक अवधि में प्रतिशत ब्याज देने की प्रतिज्ञा होती है। कम्पनी के सीमानियम में जब तक ऋण लेने का अधिकार नहीं होता, ऋण-पत्रों का निर्गमन नहीं किया जा सकता। प्रायः कम्पनी के सीमानियम अथवा पार्षद अन्तर्नियम में ऋण लेने की सीमा का भी स्पष्ट उल्लेख होता है। ऋण लेने का अधिकार स्पष्ट हो सकता है अथवा गंभिर, किन्तु गंभिर अधिकार व्यापारिक कम्पनियों को नहीं होता है। कम्पनी अधिनियम की धारा १०३ के अनुसार जब तक किसी कम्पनी को व्यापार प्रारम्भ करने का प्रमाण-पत्र नहीं मिल जाता तब तक वह ऋण-पत्र आदि निर्गमित नहीं कर सकती।

कम्पनी के पार्षद-अन्तर्नियमों में यह स्पष्ट लिखा रहता है कि ऋण लेने का अधिकार कम्पनी को अपनी व्यापक सभा द्वारा प्राप्त है अथवा वह अधिकार संचालकों को दिया हुआ है। प्रायः संचालकगण ही एक सीमा तक ऋण लेने के अधिकारी होते हैं। वह सीमा कम्पनी की स्वीकृति के बिना बढ़ाई भी नहीं जा सकती। ऋण-पत्रों का निर्गमन अग्रे की भाँति समता पर (at par) या प्रत्याजि पर (at a premium) अथवा छूट पर (at a discount) किया जाता है। ऋण-पत्रों का निर्गमन अग्रे की ही भाँति प्रविचरण द्वारा किया जाता है, जिसमें कम्पनी अधिनियम की धारा ६३ के अनुसार कम्पनी तथा ऋण-पत्र सम्बन्धी समस्त सूचनाये रहनी हैं।

ऋण प्राप्त करने के लिए कम्पनी को अपनी सम्पत्ति जमानत अथवा बन्धक के रूप में रखनी पड़ती है। अगर ऋण-पत्रों का निर्गमन कम्पनी की सम्पत्ति को बिना जमानत अथवा बन्धक के रूप में रखते हुए किया गया है तो ऐसे ऋण-पत्रों को नग्न ऋण-पत्र (Naked Debentures) कहते हैं। नग्न-ऋण-पत्र के लिए दूसरा पर्यायवाची है 'अरक्षित ऋण-पत्र'। अगर कम्पनी की सम्पत्ति जमानत के रूप में रखी जाती है तो सम्पत्ति का बन्धक भी दो प्रकार का होता है—(१) स्थायी सम्पत्ति का बन्धक और (२) चल-सम्पत्ति का बन्धक। जिन ऋण-पत्रों के लिए कम्पनी की स्थायी सम्पत्ति जमानत के रूप में रखी जाती है, उन्हें 'स्थायी ऋण-पत्र' (Fixed Debentures) कहते हैं और जो चल सम्पत्ति के बन्धक पर निर्गमित होते हैं और यदि उनका बन्धक अनिश्चित एवं अस्थायी होता है तो वे 'चल-बन्धक-ऋण पत्र' (Floating Mortgage Debentures) कहलाते हैं। स्थायी ऋण-पत्रों से सम्बन्धित सम्पत्ति का विक्रय नहीं किया जा सकता और न वह पुनः बन्धक के रूप में ही रखी जा सकती है, किन्तु चल-ऋण-पत्रों की सम्पत्ति कम्पनी अपने दैनिक व्यापार के लिए उनी प्रकार प्रयोग में ला सकती है, जैसे कि उसका उपयोग पहिले होता था। हाँ, समाप्त के समय अवश्य इन ऋण पत्रधारियों को ऐसी सम्पत्ति में भुगतान लेने का अधिकार होता है।

कभी-कभी कम्पनियों को ऋण लेने की आवश्यकता पड़ जाती है। दीर्घकालीन ऋण की प्राप्ति अधिकांशतः बन्ध (Bonds) तथा ऋण-पत्रों द्वारा की जाती है। ऋण-पत्र एक प्रकार का अनुबन्धात्मक प्रलेख होता है, जिसके द्वारा ऋण प्राप्त किया जाता है। तथा जिसमें भुगतान न होने तक किसी निश्चित सामयिक अवधि में प्रतिशत व्याज देने की प्रतिज्ञा होती है। कम्पनी के सीमानियम में जब तक ऋण लेने का अधिकार नहीं होता, ऋण-पत्रों का निर्गमन नहीं किया जा सकता। प्रायः कम्पनी के सीमानियम अथवा पार्षद अन्तनियम में ऋण लेने की सीमा का भी स्पष्ट उल्लेख होता है। ऋण लेने का अधिकार स्पष्ट हो सकता है अथवा गमिन्न, किन्तु गमिन्न अधिकार व्यापारिक कम्पनियों को नहीं होता है। कम्पनी अधिनियम की धारा १०३ के अनुसार जब तक किसी कम्पनी को व्यापार प्रारम्भ करने का प्रमाण-पत्र नहीं मिल जाता तब तक वह ऋण-पत्र आदि निर्गमित नहीं कर सकती।

कम्पनी के पार्षद-अन्तनियमों में यह स्पष्ट लिखा रहता है कि ऋण लेने का अधिकार कम्पनी को अपनी व्यापक सभा द्वारा प्राप्त है अथवा वह अधिकार सचालकों को दिया हुआ है। प्रायः सचालकगण ही एक सीमा तक ऋण लेने के अधिकारी होते हैं। वह सीमा कम्पनी की स्वीकृति के बिना बढ़ाई भी नहीं जा सकती। ऋण-पत्रों का निर्गमन अथवा की भाँति समता पर (at par) या प्रम्याजि पर (at a premium) अथवा छूट पर (at a discount) किया जाता है। ऋण-पत्रों का निर्गमन अथवा की ही भाँति प्रविबरण द्वारा किया जाता है, जिसमें कम्पनी अधिनियम की धारा ६३ के अनुसार कम्पनी तथा ऋण-पत्र सम्बन्धी समस्त सूचनाएँ रहनी हैं।

ऋण प्राप्त करने के लिए कम्पनी को अपनी सम्पत्ति जमानत अथवा बन्धक के रूप में रखनी पड़ती है। अगर ऋण-पत्रों का निर्गमन कम्पनी की सम्पत्ति को बिना जमानत अथवा बन्धक के रूप में रखते हुए किया गया है तो ऐसे ऋण-पत्रों को नग्न ऋण-पत्र (Naked Debentures) कहते हैं। नग्न-ऋण-पत्र के लिए दूसरा पर्यायवाची है 'अरक्षित ऋण-पत्र'। अगर कम्पनी की सम्पत्ति जमानत के रूप में रखी जाती है तो सम्पत्ति का बन्धक भी दो प्रकार का होता है— (१) स्थायी सम्पत्ति का बन्धक और (२) चल-सम्पत्ति का बन्धक। जिन ऋण-पत्रों के लिए कम्पनी की स्थायी सम्पत्ति जमानत के रूप में रखी जाती है, उन्हें 'स्थायी ऋण-पत्र' (Fixed Debentures) कहते हैं और जो चल सम्पत्ति के बन्धक पर निर्गमित होते हैं और यदि उनका बन्धक अनिश्चित एवं अस्थायी होता है तो वे 'चल-बन्धक-ऋण पत्र' (Floating Mortgage Debentures) कहलाते हैं। स्थायी ऋण-पत्रों से सम्बन्धित सम्पत्ति का विक्रय नहीं किया जा सकता और न वह पुनः बन्धक के रूप में ही रखी जा सकती है, किन्तु चल-ऋण-पत्रों की सम्पत्ति कम्पनी अपने दैनिक व्यापार के लिए उसी प्रकार प्रयोग में ला सकती है, जैसे कि उनका उपयोग पहिले होता था। हाँ, समाप्त के समय अवश्य इन ऋण पत्रधारियों को ऐसी सम्पत्ति में भुगतान लेने का अधिकार होता है।

दशा में अशो के निर्गमन से अधिक पूँजी प्राप्त की जा सकती है। अशो को प्रब्याजि पर निगमित कर पूँजी लाभ भी कमाया जा सकता है।

- (३) कम्पनी अपने जीवन काल में अश पूँजी वापिस करने के लिए बाध्य नहीं होती, परन्तु इसके लिए विमोचनशील अधिमान अश अपवाद है, जिसका भुगतान कम्पनी अधिनियम की धारा ५५ से ६६ तथा १०५ (बी) के अनुसार ही होगा।
- (४) विभिन्न प्रकार के अशो के निगमन से पूँजी की कीमत भी कम रहती है, अतः मितव्ययिता की यह सुन्दर रीति है।
- (५) कम्पनी की व्यवस्था की बागडोर समुचित व्यक्तियों के हाथ में रखने की दृष्टि से विभिन्न अशो के मताधिकार इस प्रकार आयोजित किए जा सकते हैं कि जिससे वह उद्देश्य पूर्ण हो।

विनियोगी की दृष्टि से लाभ—

- (१) अशधारियों को लाभांश के रूप में अधिक आय मिलती है।
- (२) अशधारियों को मताधिकार भी होते हैं, जिसमें वे कम्पनी की व्यवस्था में भाग ले सकते हैं।

कम्पनी की दृष्टि से हानियाँ—

- (१) साधारण अशो पर अनुपातत अधिक लाभांश देना पड़ता है।
- (२) यदि अधिकृत पूँजी बढ़ानी हो अथवा विशेष अधिकारों वाले अश निगमित करने हो तो पहिले अधिवाश अशधारियों की सम्मति प्राप्त करनी पड़ती है। यह कार्य सदैव सरल नहीं होता है।
- (३) अगर अशो के अधिकारों में कुछ परिवर्तन करना हो तो कम्पनी ऐसे अशधारियों की सम्मति के बिना जिनके अधिकार प्रभावित होते हैं, उनके अधिकारों में परिवर्तन नहीं कर सकती।
- (४) अधिक लाभ की दशा में पूर्वाधिकार अशो के अलावा अन्य अशो का विपणन मूल्य बढ़ जाता है।
- (५) अशधारी बदलते रहते हैं और नए अशधारी कम्पनी की वर्तमान नीति को बदलने अथवा प्रभावित करने का प्रयत्न करते हैं।

विनियोगको की दृष्टि से हानियाँ—

- (१) पूर्वाधिकार अशो के अलावा अन्य अशो में आय का स्थानित नहीं होता।
- (२) अशो में विनियोगिता राशि, कम्पनी के समापन की दशा में, डूब जाने की सम्भावना होती है।

(II) ऋण-पत्र निर्गमन (Issue of Debentures)

बढ़ते हुए व्यापार की पूँजी सम्बन्धी आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए

कभी-कभी कम्पनियों को ऋण लेने की आवश्यकता पड़ जाती है। दीर्घकालीन ऋण की प्राप्ति अधिकशतः बन्ध (Bonds) तथा ऋण-पत्रों द्वारा की जाती है। ऋण-पत्र एक प्रकार का अनुबन्धात्मक प्रलेख होता है, जिसके द्वारा ऋण प्राप्त किया जाता है तथा जिसमें मूलधन का भुगतान न होने तक किसी निश्चित सामयिक अवधि में प्रतिशत ब्याज देने की प्रतिज्ञा होती है। कम्पनी के सीमानियम में जब तक ऋण लेने का अधिकार नहीं होता, ऋण-पत्रों का निर्गमन नहीं किया जा सकता। प्रायः कम्पनी के सीमानियम अथवा पार्यंद अन्तनियम में ऋण लेने की सीमा का भी स्पष्ट उल्लेख होता है। ऋण लेने का अधिकार स्पष्ट हो सकता है अथवा गमिन, किन्तु गमित अधिकार व्यापारिक कम्पनियों को नहीं होता है। कम्पनी अधिनियम की धारा १०३ के अनुसार जब तक किसी कम्पनी को व्यापार प्रारम्भ करने का प्रमाण-पत्र नहीं मिल जाता तब तक वह ऋण-पत्र आदि निर्गमन नहीं कर सकती।

कम्पनी के पार्यंद-अन्तनियमों में यह स्पष्ट लिखा रहना है कि ऋण लेने का अधिकार कम्पनी को अपनी व्यापक सभ्य द्वारा प्राप्त है अथवा वह अधिकार संचालकों को दिया हुआ है। प्रायः संचालकगण ही एक सीमा तक ऋण लेने के अधिकारी होते हैं। वह सीमा कम्पनी की स्वीकृति के बिना बढ़ाई नहीं की जा सकती। ऋण-पत्रों का निर्गमन अशो की भांति ममता पर (at par) या प्रभाजि पर (at a premium) अथवा छूट पर (at a discount) किया जाता है। ऋण-पत्रों का निर्गमन अशो की ही भांति प्रविवरण द्वारा किया जाता है, जिसमें कम्पनी अधिनियम की धारा ६३ के अनुसार कम्पनी तथा ऋण पत्र सम्बन्धी समस्त सूचनाएँ रहनी हैं।

ऋण प्राप्त करने के लिए कम्पनी को अपनी सम्पत्ति जमानत अथवा बन्धक के रूप में रखनी पड़ती है। अगर ऋण-पत्रों का निर्गमन कम्पनी की सम्पत्ति को बिना जमानत अथवा बन्धक के रूप में रखने हुए किया गया है तो ऐसे ऋण-पत्रों को नग्न ऋण-पत्र (Naked Debentures) कहते हैं। नग्न-ऋण-पत्र के लिए दूसरा पर्यायवाची है 'अरक्षित ऋण-पत्र'। अगर कम्पनी की सम्पत्ति जमानत के रूप में रखी जाती है तो सम्पत्ति का बन्धक भी दो प्रकार का होता है— (१) स्थायी सम्पत्ति का बन्धक और (२) चल सम्पत्ति का बन्धक। जिन ऋण-पत्रों के लिए कम्पनी की स्थायी सम्पत्ति जमानत के रूप में रखी जाती है, उन्हें 'स्थायी ऋण-पत्र' (Fixed Debentures) कहते हैं और जो चल सम्पत्ति का बन्धक पर निर्गमित होते हैं और यदि उनका बन्धक अनिश्चित एवं अस्थायी होता है तो वे 'चल-बन्धक-ऋण पत्र' (Floating Mortgage Debentures) कहलाते हैं। स्थायी ऋण-पत्रों से सम्बन्धित सम्पत्ति का विद्रव्य नहीं किया जा सकता और न वह पुनः बन्धक के रूप में ही रखी जा सकती है, किन्तु चल-ऋण-पत्रों की सम्पत्ति कम्पनी अपने दैनिक व्यापार के लिए उसी प्रकार प्रयोग में ला सकती है, जैसे कि उनका उपयोग पट्टि होता था। हाँ, समाप्त के समय अवश्य उन ऋण पत्रधारियों को ऐसी सम्पत्ति का भुगतान लेन का अधिकार होता है।

जब कोई कम्पनी धन प्राप्त करने के लिए ऋण-पत्रों का निर्गमन सर्वसाधारण जनता में करती है तो उन ऋण-पत्रधारियों के लिए अनिवार्य रूप में प्रत्यास-सत्तेष (Trust Deed) तैयार कराये जाते हैं। इनके द्वारा एक अथवा अधिक प्रत्यासी (Trustees) नियुक्त कर दिए जाते हैं, जो ऋण-पत्रधारियों के हितों की रक्षा करते हैं।

ऋण-पत्र अनेक प्रकार के होते हैं। बाहक अथवा रजिस्टर्ड ऋण-पत्र (Registered Debitures) उन्हें कहते हैं कि जिनके धारणकर्ता का नाम कम्पनी के ऋण-पत्र रजिस्टर में लिखा जाता है। इसका निर्गमन प्रायः मुद्रा-मण्डली की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए तथा व्यवहार में सुविधा प्रदान करने के लिए किया जाता है। एक बाहक ऋण-पत्र पारस्परिक व्यापारिक सम्झौते पर निर्गमित किया जाता है और इसका हस्तान्तरण किसी भी समय किया जा सकता है तथा इसका कोई भी धारणकर्ता इस ऋण-पत्र का ब्याज एवं भुगतान प्राप्त कर सकता है। इसको क्रय करने के लिए किसी प्रकार के लिखित हस्तान्तरण की आवश्यकता नहीं होती।

ऋण-पत्र विमोचनशील (Redeemable) अथवा अविमोचनशील (Irredeemable) हो सकते हैं, जिनका भुगतान समापन के अतिरिक्त नहीं होता और न ऋण-पत्रधारी ही उन पर भुगतान माँग सकते हैं। ऐसे ऋण-पत्रों को अविमोचनशील अथवा अविनाशी या सदैव रहने वाले ऋण-पत्र कहते हैं। जिन ऋण-पत्रों का भुगतान किसी निश्चित अवधि के बाद अथवा आगामी वर्षों में भागों में किया जा सकता है उन्हें विमोचनशील ऋण-पत्र कहते हैं। ऋण पत्रों पर ब्याज निश्चित दर पर देना होगा, चाहे कम्पनी को लाभ हो अथवा न हो। इसी प्रकार इनका भुगतान अद्धित मूल्य, छूट अथवा प्रव्याजि पर निर्गमन की शर्तों के अनुसार किया जाता है।

ऋण-पत्रों से लाभ एवं हानि—
प्रमण्डल की दृष्टि से लाभ—

- (१) इनके द्वारा उन हृद्धिवादी व्यक्तियों से पर्याप्त पूँजी प्राप्त की जा सकती है जो बिना अधिक जोखिम उठाये निश्चित आय चाहते हैं।
- (२) यह भय कि अधिक मात्रा में अशु निर्गमित किये जाने से उन पर साभाश की दर गिर जायगी, नहीं रहता, क्योंकि ऋण पूँजी के लिए कुछ लाभ निश्चित ब्याज के नाम पृथक किये जाने के बाद शेष को अशुधारियों के लिए रखा जा सकता है।
- (३) अशु के निर्गमन की अपेक्षा यह साधन मितव्ययी भी है, क्योंकि इस प्रकार का ऋण यदि अन्य रीति से लिया जाय तो अधिक ब्याज देना पड़ता है, किन्तु ऋण-पत्रों पर निश्चित रूप से कम ब्याज चुकाया जाता है।
- (४) ऋण-पत्रों के निर्गमन से कम्पनी को निश्चित रूप से एवं निश्चित

अवधि के लिए ऋण मिल जाता है तथा ऋण प्राप्त करने के लिए अन्य अनिश्चित साधनों पर, जैसे बैंक आदि पर निर्भर नहीं रहना पड़ना ।

- (५) विमोचनशील ऋण-पत्रों पर प्राप्त की हुई पूँजी शोध प्रणालि (Sinking Fund) व्यवस्था के अन्तर्गत वार्षिक भुगतानों द्वारा लौटाई जा सकती है, इसलिये लाभ-हानि खाते पर ब्याज का भार निरन्तर कम होते रहने से अशुभधारियों को भले ही आकस्मिक लाभ की दशा न रहे, उतना ही अथवा बढ़ता हुआ लाभानुश दिया जा सकता है ।

विनियोगकों को लाभ—

- (१) विनियोगकों को ऋण-पत्रों पर निश्चित दर में ब्याज मिलता है, चाहे कम्पनी को लाभ हो अथवा हानि, अनएव ऋण-पत्रधारियों को आय निश्चित रहती है ।
- (२) सुरक्षा की दृष्टि से भी यह सर्व श्रेष्ठ है, क्योंकि साधारणतः ऋण-पत्रों पर कम्पनी की सम्पत्ति बन्धक के रूप में रहती है तथा कम्पनी के समापन के समय भी ऋण-पत्रधारी कम्पनी के सुरक्षित लेनदार (Secured Creditors) होते हैं ।

कम्पनी की दृष्टि से हानियाँ—

- (१) सम्पत्ति पर उनका प्रकरण (Charge) रहने से कम्पनी को सख द्रव्य बाजार में फिर जाती है ।
- (२) ऋण पत्रों पर ब्याज देना अनिवार्य होता है, चाहे लाभ हो अथवा न हो ।
- (३) कम्पनी के प्रगतिशील न होने की दशा में उसे ऋण-पत्रों के निर्गमन के अतिरिक्त पूँजी प्राप्त करना असम्भव हो जाता है ।
- (४) ऋण-पत्रधारियों को ब्याज का भुगतान न होने पर वे चाह तो कम्पनी का समापन न्यायालय को आवेदन-पत्र देकर करा सकते हैं, जिससे इनका अस्तित्व कम्पनी अस्तित्व को भी खतरे में डाल सकता है ।

विनियोगकों की दृष्टि से हानियाँ—

- (१) अच्छे निश्चित दर से केवल ब्याज ही मिलता है तथा लाभानुश में वे भाग नहीं ले सकते ।
- (२) ऋण-पत्रधारियों को मत देने का भी अधिकार नहीं होना, अतः कम्पनी की व्यवस्था में भाग नहीं ले सकते और न वे कम्पनी की नीति का ही किन्ती प्रकार में नियन्त्रण कर सकते ह ।

उपर्युक्त वर्णन से यह स्पष्ट है कि ऋण-पत्र दीर्घकालीन अर्थ प्रबन्धन के अच्छे साधन हैं, क्योंकि उनमें व्यय कम करना पड़ता है, परन्तु स्मरण रहे कि इस साधन

का वे ही प्रमण्डल प्रयोग कर सकते हैं जिनकी आय इतनी पर्याप्त एवं नियमित है कि ऋण-पत्रों पर निर्धारित ब्याज दिया जा सकता है और जिनके पास प्रतिभूति स्वरूप देने के लिए पर्याप्त ठोस सम्पत्तियाँ हैं। प्रायः दो प्रकार के उद्योग ऋण-पत्रों का औचित्यपूर्ण निर्गमन कर सकते हैं—प्रथम, वे जिनकी सम्पत्ति विशेषोपयोगी प्रकृति की नहीं है, अथवा वर्तमान उद्योग से दूसरे उपयोगों में परिवर्तित की जा सकती है। दूसरे, वे जिनमें यद्यपि सम्पत्ति विशेषोपयोगी प्रकृति की है, किन्तु स्थायी आय के उचित साधन हैं, जैसे—रेलवे, ट्राम्वे आदि उद्योग। ऋण पत्रों द्वारा अधिक पूँजी प्राप्त नहीं करनी चाहिये, क्योंकि निरन्तर अधिक ब्याज देने का भार औद्योगिक सस्था के जीवन के लिए भी खतरनाक है। यह भी आवश्यक है कि ऋण पत्र पर ब्याज, भुगतान एवं अन्य दूसरी शर्तें उचित हों।

भारत में ऋण-पत्र अप्रिय क्यों (Why are Debentures Unpopular in India) ?—

(१) स्वतन्त्र बाजार का अभाव—ऋण-पत्रों के लिए हमारे देश में अन्य देशों की भाँति स्वतन्त्र बाजार नहीं है। भारतीय विनियोगक तब तक अपना धन किसी उद्योग में नहीं लगाते जब तक उन्हें लाभ का पूर्ण आश्वासन नहीं होता। वे प्रायः भूमि-क्रय में अथवा कृषि-कार्य में रपया लगाना अधिक उपयुक्त समझते हैं। यही कारण है कि निश्चित लाभ या ब्याज वाले ऋण-पत्र भी उन्हें आकर्षित नहीं करते।

फिर भारतीय ऋण-पत्र अधिक ऊँचे अधिमान के होते हैं, इसलिए साधारण विनियोगक की पहुँच के बाहर हैं। बीमा कम्पनियाँ बीमा अधिनियम की धारा २७ के कारण औद्योगिक ऋण-पत्रों का क्रय नहीं कर सकती। भारतीय बैंक भी इस विषय में स्टेट बैंक की नीति का अनुसरण करती हैं तथा विनियोग प्रत्यासो (Investment Trusts) का तो अभी उदय ही हुआ है, इसलिए वे औद्योगिक व्यवसायों में धन विनियोग करने में असमर्थ रहते हैं।

ऋण पत्रों पर तथा उनके हस्तान्तरण पर मुद्रा-कर भी अधिक देना पड़ता है, जिससे ऋण पत्रों का हस्तान्तरण स्वतन्त्र रूप से नहीं हो सकता। उदाहरणार्थ, बम्बई में पृष्ठांकित होकर अथवा अन्य किसी प्रलेख द्वारा हस्तान्तरित होते वाले ऋण-पत्रों पर ७ ५० ५ आ० प्रति हजार रुपया मुद्रा-कर (Stamp Duty) लिया जाता है। अन्यत्र हस्तान्तरण पर इतना ही और अतिरिक्त शुल्क लगता है। बाहक ऋण-पत्रों पर निर्गमन के समय ही १५ ५० प्रारम्भिक शुल्क लगता है। ये कम्पनी के लिए अत्यन्त भार रूप हैं। इसके साथ ही विनियोगकर्ताओं को भी अत्यन्त हस्तान्तरण पर काफी व्यय देना पड़ता है, इसलिए भी जनता विनियोग के ऐसे खर्चिले साधन को अपनाता नहीं चाहती।

इसके अनिश्चित ऋण-पत्रों का कम संख्या में निर्गमन होना भी उनके स्वतन्त्र बाजार होने में बाधक है। अभी तक बवल जूट मिलों के ऋण-पत्रों को टाड कर अन्य सभी कम्पनियों के ऋण-पत्र जनता तक पहुँच ही नहीं पाय है, क्योंकि जैसे ही उनका

निगमन होता है वैसे ही कतिपय धनी लोग उन्हें खरीद लते हैं। यहाँ यह कहना अनावश्यक न होगा कि टाटा आयरन एण्ड स्टील कम्पनी के ६० लाख रुपये के भम्पूर्ण ऋण पत्र मध्य-भारत के राजप्रमुख ने ही खरीद लिए थे।

यह तो ऊपर संकेत कर चुके हैं कि भारतीय ऋण-पत्र अधिक मूल्य वाले होते हैं, जैसे—(५००), (१,०००), (१०,०००) के इत्यादि, अनएव सर्व साधारण जनता की पहुँच के बाहर होते हैं।

(२) बैंकों की प्रवृत्ति—ऋण-पत्रों की लोकप्रियता में बैंकों का व्यवहार भी अधिक बाधक हुआ है। ऋण-पत्र निर्गमित करने वाले प्रमण्डल भी भारतीय बैंकों की दृष्टि में गिर जाते हैं और उन्हें फिर वे मातृ-सुविधायें प्रदान नहीं करते जैसी अन्य दिशाओं में करते हैं, क्योंकि कम्पनी की सम्पत्ति पर ऋण-पत्रों का पहला प्रवरण होता है, इसलिए बैंक द्वारा लिए हुए ऋण के लिए प्रतिभूति कम रहती है।

(३) निर्गमन की अनाकपक शर्तें—भारतीय ऋण-पत्रों में वे विशेषतायें नहीं होती, जिनसे जनता स्वयं लालायित होकर उन्हें खरीदने के लिए दौड़े। भारतीय विनियोगकों को उनकी विभिन्न रुचियों के अनुकूल विभिन्न विशेषता वाले ऋण-पत्र उपलब्ध नहीं हैं। अन्य देशों में ऋण-पत्र विभिन्न आकर्षक सुविधायें वाले होते हैं, जैसे—वहाँ कुछ ऋण-पत्र प्रत्याभूति होते हैं कुछ के लिए भुगतान होने पर अधिक प्रव्याज देने का प्रलोभन दिया जाता है, कुछ ऋण-पत्रधारियों का एक या अधिक संचालक नियुक्त करने का अधिकार होना है तथा कुछ ऋण-पत्र ऐसे होते हैं जो साधारण अर्थों की रियायती दर पर खरीद सका है, किन्तु भारत में जहाँ मुद्रा-मण्डी भी सुसंगठित नहीं है, वहाँ यह नितांत आवश्यक है कि ऋण-पत्र के निर्गमन की शर्तें उदार एवं आकपक हों।

(४) राजकीय अर्थनीति में उदारता का अभाव—ऋण-पत्रों की अप्रियता का कारण यह भी है कि यहाँ सरकार की सार्वजनिक अर्थ एवं प्रशुल्क नीति उदार नहीं रही। भारत में विदेशी शासन की नीति यहाँ के उद्योग बंधों को विदेशी स्पर्धा से पर्याप्त और उचित संरक्षण प्रदान नहीं कर सकी। जब कभी कोई उद्योग प्रारम्भ हुआ, भारतीय विनियोगक निश्चित लाभ अथवा सफलता के आश्वासन के अभाव में उसमें पूँजी लगाने में हिचकते रहे। संरक्षण के प्रश्न के अतिरिक्त अन्य भी कई चीजें हैं, जो उद्योगों में पूँजी के प्रवाह को रोकती रही हैं, जैसे—उत्पादन करों का लगाना, उपभोग की वस्तुओं के सम्बन्ध में अराष्ट्रीय आयात नीति का अनुसरण करना, इत्यादि। ये वस्तु ऐसी हैं कि जिनसे यहाँ का औद्योगिक व्यापार प्रगतिशील नहीं होता और फिर न यहाँ के विनियोक्त ऋण-पत्रों में धन लगाना उचित ही समझते हैं।

(५) अत्यधिक निर्गमन व्यय—ऋण-पत्रों के निर्गमन में व्यय भी बहुत पड़ता है। निर्गमन करने समय ही व्याज की दर भी निश्चित कर दी जाती है। अन्त में तक ५ से ६ प्रतिशत तक यह व्याज की दर प्रचलित है। भारत में इन पर भारी

व्याज के अतिरिक्त, जिसकी दर केवल प्रपण्डल की साख पर ही नहीं वरन् निर्गमन के समर, निर्गमन की मात्रा तथा अभिगोपन की ख्याति पर भी निर्भर करती है, प्रारम्भिक वैधानिक एवं मुद्राक व्यय व अभिगोपन-कमीशन भी देने पड़ते हैं, अतः कभी-कभी तो ऋण पत्र निर्गमन में इतना अधिक व्यय हो जाता है कि कम्पनी उनका निर्गमन करना भी उचित नहीं समझती ।

(६) सलाह देने वाली सस्थाओं का अभाव—भारतवर्ष में ऐसी कोई मान्य सस्था नहीं है जहाँ विनियोगक ऋण-पत्रों के विषय में आवश्यक जानकारी प्राप्त कर सकें । बैंक अथवा अपने ग्राहकों को इस विषय में उचित सम्मति प्रदान करती है, पर दुर्भाग्य से भारत में आज भी ऐसे नगर हैं जहाँ बैंक नहीं है । स्कन्ध विनिमय विपणित (Stock Exchange) भी केवल बन्दरगाह के शहरों में ही है, अतएव दूर-दूर तक फैले हुए विनियोगकों को इनके विश्वसनीय एवं स्वीकृत सदस्यों से सम्पर्क स्थापित करने के बहुत थोड़े अवसर हैं ।

इन कारणों से भारतीय कम्पनियों में ऋण-पत्रों का निर्गमन अधिक प्रचलित नहीं है । सन् १९२७-२८ में भारत की कुल औद्योगिक पूंजी का १६% भाग पूर्व-विचार अशो म, ४५% साधारण अशो में तथा शेष ९% ऋण-पत्रों के रूप में प्राप्त किया गया था ।*

औद्योगिक प्रतिभूतियों का अभिगोपन

(Underwriting of Corporate Securities)

अभिगोपन की परिभाषा एवं इसकी ऐतिहासिक पृष्ठ भूमि—

श्री गस्टेनबर्ग (Gerstenberg) के अनुसार अभिगोपन अशो की जनता के सामन रखने के पूर्व किया जाने वाला वह अनुबन्ध है जिसमें समझौते के अनुसार कमीशन के बदले अभिगोपक ऐसे सब अशो को जो जनता द्वारा न लिए जायें, स्वयं लेने के लिये तथा आवन्टन कराने के लिए समझौता करता है ।

अभिगोपन की प्रवृत्ति का उदय १७वीं शताब्दी में जलयाना करने के कारण हुआ । उस समय लन्दन के प्रसिद्ध जलयान व्यापारी अधिकतर 'लाइड्स काफी हाउस' में व्यापार का आदान-प्रदान करने के लिए एकत्रित हुआ करते थे । कुछ समय बाद जलयान यात्रा की जोखिम का अन्य व्यापारियों में विभाजन करने की प्रथा चली । इस नवीन प्रथा के अनुसार एक अनुबन्ध किया जाता था, जिसमें यह स्पष्ट लिखा होता था कि—(१) कितनी रकम का कौन भागी होगा तथा (२) कितने लाभ का कौन कितना लेगा ? ऐसे अनुबन्ध में भाग लेने वाले लोग अनुबन्ध के नीचे अपना नाम लिख देते थे । नाम नीचे लिखने की प्रथा के कारण इस पद्धति का नाम भी आगे चल कर Underwriting, अर्थात् अभिगोपन काय हो गया । हानि न होने की दशा में जो कमीशन मिलता था उसे सब मिलकर आपस में बाँट लेते थे ।

* "Industrial Enterprise in India" by N. B. Gupta

प्रतिभूतियों के सम्बन्ध में अभिगोपन शब्द का प्रयोग श्री एस्टेनबर्ग की व्याख्या के अनुसार ही होता है, जिसमें अभिगोपक कुछ निश्चित अर्थ बेचने का उत्तरदायित्व अपने ऊपर लेता है। इस उत्तरदायित्व के लिए उसे कमीशन मिलता है, जिसे 'अभिगोपन परिवर्तन' (Underwriting Commission) कहते हैं। अभिगोपन दो प्रकार का होता है। एक तो वह जिसमें अभिगोपक न बिकी हुई शेयर प्रतिभूतियाँ को स्वयं क्रय करने का दायित्व देता है और दूसरा वह जिसमें वे कुल निर्गमन को प्रारम्भ में ही क्रय कर लेते हैं। क्रय की हुई प्रतिभूतियों को बाद में सुगमवसर देखकर वे जनता को बेच देते हैं और इस प्रकार लाभ भी कमाते हैं, अतः अभिगोपक के रहन से प्रमण्डल को अपनी प्रतिभूतियों के बिकने का पूर्ण विश्वास हा जाता है।

भारत में अभिगोपन कार्य—

भारतवर्ष में अभिगोपन पद्धति अधिक उन्नत दशा में नहीं है, क्योंकि :—

(१) अभिगोपन सस्थाओं का अभाव—अन्य औद्योगिक देशों में, विशेषकर इङ्ग्लैंड तथा अमरीका में, अभिगोपन के कार्य के लिए विशेष सस्थाएँ हैं, जैसे—निर्गमन गृह (Issue Houses), विनियोग प्रत्यास, विनियोग बैंक इत्यादि। ये सथाएँ औद्योगिक प्रतिभूतियों का अभिगोपन ही करती हैं, किन्तु हमारे देश में प्रतिभूतियों के अभिगोपन के लिए ऐसी विशेष सथाएँ नहीं हैं। हाँ, गत कुछ वर्षों से प्रवृत्त भारत में भी अभिगोपन का कार्य करने के लिए कुछ सथाएँ स्थापित की गई हैं, जैसे—इन्वेस्टमेंट कॉरपोरेशन ऑफ इण्डिया लिमिटेड, हिन्दुस्तान इन्वेस्टमेंट कॉरपोरेशन कलकत्ता, इन्वेस्टमेंट इण्डस्ट्रियल कॉरपोरेशन इत्यादि। इनके अतिरिक्त, कुछ मध्यम (Brokers) भी भारत में अभिगोपन का कार्य करते हैं, जैसे—सर्व श्री वाटलीबाला एण्ड कम्पनी, बम्बई, श्री नारायणदास खण्डेलवाल, सर्वश्री रीडवर्ड एण्ड कम्पनी, कलकत्ता, सर्व श्री जीवनलाल पुरतापशी, बम्बई इत्यादि। मद्रास में भी राइट एण्ड कम्पनी, कोठारी एण्ड नन्म, न्यूटन एण्ड कम्पनी तथा दलाल एण्ड कम्पनी अभिगोपन के कार्य को करते हैं। भारत में अभिगोपन सम्बन्धी विशेष सथाओं के अभाव का प्रमुख कारण यह है कि इस देश में समुक्त-स्वन्ध-व्यवसाय का अभी श्रेय ही हुआ है। दूसरे, अभी तक विनियोग मुख्यतः उच्च श्रेणी के धनिकों से आते थे, जिनमें मध्यम वर्ग को कोई स्थान नहीं था। आज भी इस स्थिति में कोई विशेष परिवर्तन नहीं हुआ है। आज आवश्यकता इस बात की है कि ये सथाएँ विनियोग साधनों को अपनी नीति द्वारा सुदृढ तथा सुरक्षित बनावे, जिससे मध्यम वर्ग के लोग भी इनमें अपनी राशि का विनियोग कर सकें।

(२) प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति—प्रबन्ध अभिकर्ता पद्धति भी अभिगोपन की उन्नति में बाधक हुई है। कोई भी अभिगोपक किसी कम्पनी की प्रतिभूतियों के अभिगोपन के पूर्व कम्पनी की आर्थिक परिस्थिति तथा व्यवस्था की जाँच करना चाहेगा, परन्तु भारतीय प्रबन्ध अभिकर्ता इस बात को पसन्द नहीं करते, क्योंकि निजी आर्थिक साधन उपलब्ध होने के कारण इस कार्य को वे स्वयं कर लेते हैं।

फिर, प्रबंध अभिवर्त्ता स्वयं ही इतने योग्य होते हैं कि वे अभिगोपन कराये बिना ही अपनी पूँजी योजना को सफल बना लते हैं। उनकी निजी आर्थिक स्थिति बहुत अच्छी है तथा उनको अपने ऊपर भी इतना प्रबल विश्वास है कि वे निश्चित अंश पूँजी को अतिरिक्त जनता की पूँजी का अत्यधिक भाग एकत्रित कर सकते हैं।

(३) अपेक्षाकृत अधिक जोखिम—भारतवर्ष में अन्य देशों की अपेक्षा अभिगोपन करने में अधिक जाखिम उठानी पड़ती है। इसका प्रमुख कारण यह है कि यहाँ लगातार कम्पनियों के असफल होने के कारण प्रमण्डल की प्रतिभूतियों में जनता का विश्वास नहीं जमता। सुसंगठित एवं सुसंस्थापित कम्पनियों को अपनी प्रतिभूतियों के अभिगोपन की आवश्यकता ही प्रतीत नहीं होती। जो कम्पनियाँ सुसंचालित एवं सुसंस्थापित नहीं होनी, उनकी प्रतिभूतियों के निगमन में धोखा अधिक होता है, अतएव ऐसी प्रतिभूतियों का अभिगोपन करने के लिए कोई भी आगे नहीं बढ़ता।

उपर्युक्त बाधाओं के होने पर भी अभिगोपन पद्धति का भारत में क्रमशः विकास हो रहा है। हमारे देश में अभिगोपन पद्धति के विकास का श्रेय श्री टाटा को है, जिन्होंने सन् १९३७ में सर्व प्रथम इस प्रथा का 'इन्वेस्टमेंट कारपोरेशन आफ इण्डिया, लिमिटेड' के निमाण से शीर्गरोध किया। सेट्रल बैंक ने भी वेस्टन इण्डिया मंच कम्पनी के ३१,८९,३०० रु० की प्रतिभूतियों का अभिगोपन किया। इसके अतिरिक्त अन्य किसी बैंक का ध्यान अभी तक इस दिशा में नहीं गया है। जनवरी सन् १९५६ से जून सन् १९६० तक अभिगोपन की दिशा में किए हुए कार्यों का आभास निम्न तालिका से लगाया जा सकता है —

नवीन प्रतिभूतियों के अभिगोपन का व्यौरा

(लाख रुपये में)

वर्ष	प्रतिभूति की प्रकृति	अभिगोपित प्रतिभूतियों की संख्या	प्रतिभूतियों की मात्रा	जनता के सम्मुख प्रस्तुत राशि	अभिगोपित राशि
१९५६	समता अंश	५	२८०	१२०	६२
	पूर्वाधिकार	६	१७४	१४१	११७
	ऋणपत्र	१	२	२	२
	कुल	१२	३६६	२६३	२११
१९५७	समता अंश	६	४१८	३३४	३३४
	पूर्वाधिकार	३	३३	३१	३१
	ऋण पत्र				
	कुल	९	४५१	३६५	३६५

१६ =	समता अंश	४	२७३	१६६	१४६
	पूर्वाधिकार	४	१५८	१७८	१६८
	ऋणपत्र	५	४५८	४५८	४५८
	कुल	१३	६१२	८०२	७७५
१६५६	समता अंश	६	५६६	३७५	२६०
	पूर्वाधिकार	१०	४४३	४११	४०५
	ऋणपत्र	४	३६८	३८३	३६२
	कुल	२०	१४१०	११६६	१०५७
१६६० (जनवरी जून)	समता अंश	८	६८४	४६३	४६३
	पूर्वाधिकार	३	३१६	२६८	२७३
	ऋणपत्र	३	३७६	३७६	३७६
	कुल	१४	१३७६	११३७	१११२
कुल योग	समता अंश	२६	२४६७	१४५८	१२६८
	पूर्वाधिकार	२६	११५४	१०५६	६६४
	ऋणपत्र	१३	१२३४	१२१६	१२२८
	कुल	६५	४८५५	३७३६	३५७०

अभिगोपन से लाभ—

- (१) कम्पनी को इस बात की चिन्ता नहीं करनी पड़ती कि उसकी प्रतिभूतियाँ कब तक व कैसे विकेंगी । वह इस ओर से बिल्कुल निश्चित होकर अपना कार्य निरतबोध प्रारम्भ कर सकती है तथा पूँजी के अभाव में किसी प्रकार विलम्ब नहीं होता । नवीन प्रमण्डलो को भी अपना कार्य प्रारम्भ करने में लाभ होता है ।
- (२) प्रतिभूतियाँ न विकने की दशा में साख गिरने के भय से उन्हें मुक्ति मिल जाती है, क्योंकि अभिगोपक शेष प्रतिभूतियों को स्वयं ही चुपचाप स्वीकार कर लेते हैं ।
- (३) अभिगोपक अपने बहुमूल्य अनुभव का लाभ प्रमण्डलो को प्रतिभूतियों को किस्म, विशेष सुविचारों एवं उनके मूल्य निर्धारण करने में प्रदान करते हैं ।
- (४) अभिगोपन से नये प्रमण्डलो को ही नहीं, वरन् संस्थापित प्रमण्डलो को

भी लाभ होता है। उदाहरणार्थ, ऋण पत्रों के भुगतान के समय यदि पर्याप्त राशि कम्पनी के पास न हो तो नये प्रकार की प्रतिभूतियों के निर्गमन से यह कार्य सम्भव हो सकता है तथा उनके अभिगोपन करने में सहयोग दे सकते हैं। इसी प्रकार कम्पनी के पुनर्संरुद्धन, पुनर्निर्माण आदि के समय भी नई प्रतिभूतियों का निर्गमन इनके सहयोग से सुगमतापूर्वक हो सकता है।

- (५) अभिगोपन से प्रतिभूतियों का वितरण क्षेत्र भी विस्तृत हो जाता है, क्योंकि अभिगोपक विभिन्न कम्पनियों की विभिन्न प्रतिभूतियों का अभिगोपन करते हैं और उन्हें वे उभी स्थान पर बेचते हैं जहाँ वे सुगमता से खरीदी जा सकें। इसी उद्देश्य से कभी कभी प्रतिभूतियाँ प्रभागों में बेची जाती हैं, जिससे उनको जनता सुविधा से खरीद सके। ऐसा करने से पूँजी विपणन पर अच्छा प्रभाव पड़ता है तथा विनियोग के लिए पर्याप्त मात्रा में पूँजी प्राप्त हो जाती है।
- (६) अभिगोपक विनियोगों को अपने प्रमण्डल की छानबीन से प्रमण्डल के उज्ज्वल भविष्य से प्रभावित करते हैं तथा उसके अर्थों को सफल रीति से बेच देते हैं।
- (७) विनियोगक की दृष्टि से भी अभिगोपन लाभदायक है, क्योंकि प्रतिभूतियाँ न बिकने की दशा में उनको जो हानि उठानी पड़ती, उसमें वे मुक्त हो जाते हैं। अभिगोपन वास्तव में इस बात का प्रमाण है कि प्रमण्डल का भविष्य आशाप्रद है, क्योंकि तभी कोई भी गोपक इस उत्तरदायित्व को स्वीकार करेगा।

अभिगोपन से हानि—

यदि अभिगोपक की आर्थिक स्थिति अच्छी है तो अभिगोपन पद्धति से किसी भी प्रकार की हानि की सम्भावना नहीं रहती, क्योंकि बड़ी छानबीन के पश्चात् वे अभिगोपन का उत्तरदायित्व अपने सिर पर लेते हैं, अतएव जो आक्षेप उनके विरुद्ध किए जाते हैं (जैसे, अधिक कमीशन लेना अथवा अती क अभिगोपन में यह सम्भला कि कम्पनी निर्बल एवं दोषपूर्ण है) वे वास्तविक न हानि हुए काल्पनिक हैं।

(III) जन-निक्षेप (Public Deposits)

भारतीय कम्पनियों की अर्थ पूर्ति के लिए जन-निक्षेप स्वीकार करना भी इस देश के औद्योगिक अर्थ व्यवस्था की एक अनोखी विशेषता रही है। जनता द्वारा कम्पनियों में निक्षेप इसलिए रखे जाते थे कि वैज्ञानिक विकास की प्रारम्भिक स्थिति में जनता का विश्वास बैंकों में इतना नहीं था जिनका कि कम्पनियों में। अर्थ पूर्ति की यह पद्धति बम्बई और अहमदाबाद की सूची बस्तु मिल कम्पनियों में अधिकता में पाई जाती है,

जिनकी कुल पूँजी का क्रम ११% तथा ३६% जन निक्षेपों में आने से है। यह है कि जिन लोगों ने इन स्तानों में उद्योग प्रारम्भ किए व महाजन आदि में, जिनमें जनता का बड़ा विश्वास था, इसलिए वे अपनी बचत की राशि उन्हें ब्याज पर सौंप देते थे। एक बड़ा आकर्षण तो उन्हें (जमा करने वालों को) प्रबन्ध अभिकर्तृत्व वर्तन में भाग मिलने का था। यदि प्रबन्ध अभिकर्तागण अच्छी स्थानों के लिए तो वे केवल ब्याज पर ही निक्षेप प्राप्त कर सकते हैं। इस प्रकार प्रजा की हुई पूँजी की लागत ऋण-पत्रों पर प्राप्त की हुई पूँजी से कहीं अधिक मिनव्ययी बँडनी है और सबसे बड़ी बात तो यह है कि किसी प्रकार का प्रभार इसमें उदम नहीं होता, क्योंकि निक्षेपकों को अन्य अत्यकालीन ऋणदाताओं के समान अधिकार होते हैं। बम्बई राज्य के प्रमण्डल केवल अपनी कार्यशील पूँजी का भाग ही नहीं, वरन् वित्तार एवं विकासयोजनाओं की अर्थ पूर्ति भी जन निक्षेपों के द्वारा करते हैं। निम्नलिखित आँकड़ों में स्पष्ट है कि अहमदाबाद का मूलो बख व्यवसाय जन निक्षेपों पर काफी सीमा तक निर्भर है :—

पूँजी का स्रोत	कुल पूँजी का प्रतिशत	
	बम्बई	अहमदाबाद
अक्ष पूँजी	(१२१४ ला० रु०) ४९%	३१% (३४० ला० रु०)
ऋण-पत्र	(२३८ ला० रु०) १०%	१% (८ ला० रु०)
प्रबन्ध अभिकर्ताओं से	(५३२ ला० रु०) २१%	२४% (२६४ ला० रु०)
जन-निक्षेपों से	(२७३ ला० रु०) ११%	३६% (४२६ ला० रु०)
बैंक से	(२२६ ला० रु०) ९%	४% (४२ ला० रु०)

उपयुक्त आँकड़ों में यह स्पष्ट है कि बम्बई का बख व्यवसाय जन निक्षेपों पर कम अनुपात में निर्भर रहता है। भारत के अन्य औद्योगिक केंद्रों में यह पद्धति नहीं पाई जाती है।

जन निक्षेपों की ब्याज की दर कम्पनियों एवं प्रबन्ध अभिकर्ताओं की साख एवं स्थायित्व की दृष्टि से भिन्न-भिन्न कम्पनियों में भिन्न-भिन्न होती है। शुरू में निक्षेप ६ से १२ माह की अवधि के लिए रखे जाते थे, किन्तु बाद में उनका नवकरण होता रहता था। साधारणतः ब्याज की दर ४% से ६% तक रहती है। जिन कम्पनियों की साख अच्छी होती है वे कम ब्याज पर भी निक्षेप आकर्षित करने में सफल हो जाते हैं, किन्तु मन्दी के समय निक्षेप कम हो जाते हैं।

निक्षेपों से लाभ एवं हानि—

प्रमण्डल को लाभ—

(१) अथवा अथवा ऋण पत्रों के निर्गमन में परिव्यय एवं कई वैधानिक

वार्यवाहियाँ बरती पडती हैं, किंतु निक्षेपो को प्राप्त एवं उनका शोधन एक सीधी मादी बात है।

- (२) निक्षेप के रूप में धन प्राप्त करने के कारण अश पूँजी कम रखी जा सकती है। परिणामस्वरूप अशधारियों को ऊँचे लाभाश दिए जा सकते हैं।
- (३) यदि जन-निक्षेप लम्बी अवधि के लिए हो तो कम्पनी को ऋण-पत्र निर्गमन करने की आवश्यकता नहीं रहती। जन-निक्षेप ही ऐसी दशा में ऋण-पत्र का काम निकाल देते हैं। सबसे बड़ा लाभ तो यह होता है कि कम्पनी को अपनी सम्पत्ति रहन अथवा बन्धक के रूप में नहीं रखनी पडती, क्योंकि निक्षेपो के लिए इनकी कोई आवश्यकता नहीं पडती।
- (४) कम्पनी की पूँजी-बलेवर लोचदार (Elastic) रहना है, क्योंकि वह निक्षेप लेने के कारण बन्धक आदि से मुक्त रहती है। यदि उसमें पूँजी की अधिकता हो जाती है तो अधिक निक्षेप लेना या वर्तमान निक्षेप का नवकरण अस्वीकार कर सकती है। दूसरे, आवश्यकता के समय पूँजी बढ़ाने के लिए ऋण आदि का भी निर्गमन सुगमता से किया जा सकता है।
- (५) अगर कम्पनी को अधिक लाभ हो रहे हैं तो लाभाश न बढ़ते हुए लाभा का कुछ भाग संचित कोष में रखा जा सकता है, जिससे उसकी भावी विस्तार योजनाओं को बिना नवीन पूँजी के वार्यान्वित किया जा सकता है।

निक्षेपको को लाभ—

निक्षेपको को वे ही लाभ होते हैं जो ऋण-पत्रधारियों को होते हैं। एक बात यह अवश्य है कि ऋण-पत्रधारियों की भाँति निक्षेपको को अपने विनियोग की सुरक्षा नहीं रहती। प्रमण्डल के समापन की दशा में ये निक्षेपक कम्पनी के अरक्षित-लेनदार (Unsecured Creditors) की स्थिति में होते हैं।

निक्षेपों से हानियाँ—

- (१) निक्षेपो की सबसे बड़ी हानि यह है कि मन्दी अथवा आपत्ति के समय में जनता भयभीत होकर उनका वापिस माँग लेती है और ऐसी परिस्थिति में कम्पनी को बड़ी हानि उठानी पडती है तथा अर्बं सकट का सामना करना पडता है, अतएव इन्हें कभी-कभी 'अच्छे समय का साथी' कहा जाता है। ये आवश्यकता के समय के साथी (Friends in need) नहीं हैं और इसीलिए पूर्णतः इन पर निर्भर नहीं रहा जा सकता।
- (२) सरलता एवं न्यून व्याज पर ऋण प्राप्त किये जाने की सुविधा से परिकल्पनिक व्यापार (Speculation) को प्रोत्साहन मिलता है।

इन्हीं में कम्पनियों अति व्यवसाय के प्रलोभन में फँस जाती हैं, जिन्हें कम्पनियों एवं निक्षेपको तथा अंशधारियों, सभी को हानि उठानी पड़ती है।

- (३) जब अल्पकालीन निक्षेप स्थाई एवं दीर्घकालीन कार्यों में लगा दिये जाते हैं, तो सम्भव है कि कम्पनी उनका दायित्व-तिथि (Due Date) पर शोधन न कर सके। ऐसी दशा में प्रमण्डल की साख गिर जायगी। जनता शंकाकुल हो उठेगी और फिर अशो अथवा बैंकों में भी निक्षेप के रूप में अपना धन विनियोग करने में हिचकेगी।
- (४) इस साधन के कारण अच्यो औद्योगिक प्रतिभूतियों की साधारण विनियोग के लिए कमी हो जाती है।

यद्यपि कुछ प्रमण्डलों ने इस साधन द्वारा अर्थ-पूर्ति करके हानि उठाई है, फिर भी अधिकांश प्रमण्डल इससे लाभान्वित भी हुए हैं। वास्तव में साधन की सफलता प्रमण्डल के प्रबन्धकों के ऊपर ही बहुत कुछ निर्भर करती है। जन-निक्षेप का उपयोग प्रवर्तकों को समुचित रूप से करना चाहिये, जिन्हें उनकी आर्थिक स्थिति दुर्बल न हो जाय।

(IV) बैंकों से ऋण लेना (Bank Loans)

सामान्यतः कम्पनी की प्रारम्भिक स्थायी पूँजी अथवा ऋण-पत्रों के निर्गमन से ही प्राप्त करनी चाहिए। आदर्श व्यवस्था तो वह है, जिसमें न्यूनतम कार्यशील पूँजी भी इन्हीं साधनों द्वारा प्राप्त की जाय। हाँ, न्यूनतम कार्यशील पूँजी के अतिरिक्त, भावी पूँजी सम्बन्धी आवश्यकताओं को बैंक से ऋण लेकर पूरा किया जा सकता है। कम्पनी जिन बैंकों से आर्थिक सहायता प्राप्त करती हैं, वे प्रायः दो प्रकार के होते हैं—(क) व्यापारिक बैंक और (ख) औद्योगिक बैंक। भारत में जितने भी सयुक्त स्कन्ध बैंक हैं, वे सभी व्यापारिक कार्यों के लिये ही ऋण देते हैं, औद्योगिक कार्यों के लिये नहीं। भारत में अभी तक ऐसा कोई भी औद्योगिक बैंक नहीं है जो इस अर्थ को पूर्ति कर सके, अतः औद्योगिक कार्यों के हेतु औद्योगिक बैंक की स्थापना अति आवश्यक है। इस बात की सिफारिश औद्योगिक कमिशन तथा 'बैंक इन्व्वायरी कमेटी' ने भी की है।

व्यापारिक बैंक लम्बी अवधि के लिए उद्योगों को ऋण दे भी नहीं सकते, क्योंकि अल्पकालीन निक्षेपों से दीर्घकालीन ऋण प्रदान करना सुदृढ बैंकिंग सिद्धान्तों के विरुद्ध होता है, अतएव भारतीय बैंक कम्पनियों को केवल कार्यशील पूँजी अल्पकालीन ऋणों द्वारा देते रहे हैं, किन्तु अल्पकालीन ऋण भी विचित्र शर्तों पर दिया जाता है। वे शर्तें निम्नलिखित हैं :—

बैंक-ऋण की लठिन शर्तें—

(१) बैंक कम्पनी के व्यापार में लगे हुए स्टॉक का अधिकांश भाग रहन या बन्धक के रूप में रखकर ऋण दिया करती है। रहन तथा बन्धक (Pledge and

Hypothecation) में अन्तर है। जब किसी कम्पनी का स्टॉक रहन किया जाता है तो वह ऋण लेने वाली कम्पनी के गोदामा में ही एकत्रित रहता है। कम्पनी को अपने स्टॉक का निवरण निश्चित अवधि पर बैंक को भेजना पड़ता है। बन्धक रखने की दशा में स्टॉक बैंक की सुरक्षा में रखना पड़ता है और जिन गोदामा में वह एकत्रित होता है, उन पर बैंक का नाम डाल दिया जाता है तथा कम्पनी को उसमें कोई सरोकार नहीं रहता। स्पष्ट है कि बन्धक की शर्त कितनी कठिन है, अतः कोई भी कम्पनी अपने स्टॉक को रहन अथवा बन्धक के रूप में रखना पसन्द नहीं करती, बरोंकि इससे कम्पनी की साख एव प्रतिष्ठा पर बुरा प्रभाव पड़ना है।

(२) जब किसी कम्पनी के स्टॉक को रहन करके कोई बैंक ऋण दिया करती है तो वह ऋण लेने वाली कम्पनी से एक प्रतिज्ञा-पत्र लिखवानी है, जिस पर कम्पनी तथा उसके प्रबन्ध-अधिकर्ता के हस्ताक्षर होते हैं। अगर कम्पनी का स्टॉक बैंक के पास बन्धक के रूप में रखा जाता है तो प्रबन्ध-अधिकर्ता की वैयक्तिक प्रतिभूति नहीं ली जाती है।

(३) ये ऋण प्रारम्भ में प्रायः १२ माह के लिये ही दिये जाते हैं, बाद में उनका नवकरण करना बैंक की इच्छा पर निर्भर करता है।

(४) ब्याज की दर ऋण लेने वाले प्रमण्डल की साख के अनुगार कम अथवा अधिक होती है। जो कम्पनी सुव्यवस्थित होती है, उससे तो इम्पीरियल बैंक ऑफ इण्डिया की दर पर ही ब्याज लिया जाता है, किन्तु यदि किसी कम्पनी को दशा अच्छी नहीं होती तो उसमें ये बैंक १% या २% अधिक ब्याज लिया करती हैं।

(५) अगर कोई रोकड़ ऋण (Cash Credit) लेना है तो ये बैंक लिये हुये ऋण का लगभग आधा ब्याज के रूप में देने के लिए विवश करती हैं, जोकि अत्यन्त कठिन शर्त है।

(६) ये बैंक बिना किसी प्रतिभूतियों के ऋण नहीं देती। यदि प्रतिभूति के रूप में रखा हुआ माल निम्न माल है तो लगभग ३०% का अन्तर ऋण गति एव माल के मूल्य में रखते हैं, किन्तु निर्मित माल न होने की दशा में यह अन्तर और भी अधिक हो जाता है।

अस्तु स्पष्ट है कि बैंको से ऋण प्राप्त करने में भारतीय प्रमण्डलो को कितनी असुविधाओं एव कठिनाइयों का सामना करना पड़ना है। पुनर्वित्त निगम की तीसरी वार्षिक व्यापक सभा में अध्यक्ष पद से भाषण करते हुए रिजर्व बैंक के गवर्नर श्री एच० वी० आर० आयंगर (H. V R Iengar) ने १३ मार्च सन् १९६१ को यह विचार प्रगट किए कि आगामी कुछ वर्षों तक भारतीय बैंक स्थायी सम्पत्तियों के अर्थ प्रबन्धन में योग नहीं दे सकती। निम्न रीति से बैंक उसकी सहायता कर सकती हैं—

बैंक सहायक कैसे हो ?—

(१) जर्मन बैंक का आदर्श—वर्तमान व्यापारिक बैंक जर्मनी के व्यापारी

अधिकोपो की तरह उद्योगों को आर्थिक सहायता कर सकती हैं। जर्मनी में कम्पनी तथा बैंक के बीच चल लेखा (Current A/c.) द्वारा व्यापार होता है, जिसका सन्तुलन दैनिक न होकर नामयिक, विशेषतः पटमासिक, होता है, किन्तु इन चल लेखों में तथा भारतीय बैंकों में पाये जाने वाले प्रचलित चल लेखा में काफी अन्तर है। वहाँ दोनों के बीच पहले में ही निर्दिष्ट हो जाता है कि—(अ) उद्योग अधिक से अधिक कितना ऋण बैंक में ले सकेगा, (ब) लिया हुआ ऋण किन्ती अवधि के भीतर वापिस करना होगा, (स) लिए हुये ऋण की प्रतिभूति क्या होगी, तथा (द) अन्य शर्तें क्या होंगी। जो राशि बैंक से मिलती है वह कार्यशील पूँजी के रूप में ही प्रयोग की जानी चाहिये, ऐसा अनिवार्य नहीं होता। उन ऋण-राशि का उपयोग उद्योग के विज्ञान के लिये भी किया जा सकता है। नवीन उद्योग को प्रारम्भ करने के लिए जिस अज्ञ पूँजी की आवश्यकता होती है, उसका अधिकारा भाग भी उन्हीं अधिकोपो द्वारा दिया जाता है। यदि कोई एक सम्था सम्पूर्ण भार का नहीं संभाल पाती तो इन प्रकार की अनेक समस्याएँ मिलकर उत्तरदायित्व को अपने ऊपर ले लेती हैं। उनके इन प्रकार के संगठन को कन्सोर्टियम पद्धति (Consortium Mode) कहते हैं। इन कार्य को करने के लिये बैंक अपना एक पृथक उद्योग विभाग रखती थी, जिसकी विनियोग पूँजी भी पृथक रखी जाती थी। इन विभाग के संचालन के लिए तात्निक सलाह देने के हेतु एव औद्योगिक सम्पत्ति का मूल्यांकन करने के लिये विशेषज्ञों की नियुक्ति की जाती थी।

उद्योगों के साथ घनिष्ठ सम्बन्ध रखने के लिये बैंक अपने प्रबन्धक अथवा उनके अन्य प्रतिनिधि औद्योगिक प्रमण्डल की संचालन मामलों में मेलजोती थी, जिससे उनके कार्यों का नियन्त्रण होता था तथा बैंक भी निर्दिष्ट हो जाती थी कि उनकी ऋण राशि का अपभ्यव नहीं हो रहा है।

(२) व्यापारिक बैंक कुछ ऐन निर्दिष्ट राशि के अंशों का निर्गमन करें, जिसकी पूँजी से केवल उद्योग को ही आर्थिक सहायता दी जाय।

(३) उदार नीति का पालन हो—यद्यपि प्रतिभूति की प्रकृति एव उसकी यथेच्छता के निर्माण करने का अधिकार पूर्ण रूप से बैंकों को ही है, फिर भी उन्हें कुछ उदार नीति का पालन करना चाहिये। यह जर्मन बैंकों की नीति का रहस्य था, जिसे वे औद्योगिक कम्पनियों के लिये उपयोग में लाती थी। बैंकों को चाहिये कि वे औद्योगिक प्रमण्डलों को आर्थिक सुविधाएँ वैयक्तिक सान पर भी दिया करें, जिससे उनको कार्यशील पूँजी मिलती रहे, क्योंकि वे तरल सम्पत्ति ही प्रतिभूति नहीं दे सकते।

(४) जिन बैंकों का औद्योगिक प्रमण्डलों में सम्बन्ध रहना है, वे अपनी प्रबन्ध व्यवस्था में ऐसे व्यक्ति रखें जो सामान्य औद्योगिक प्रबन्ध में पूर्ण ज्ञान रखते हों। इसमें औद्योगिक मत्स्यारो में व्यवहार रखने में नरतना रहेगी।

(५) जर्मन बैंकों की भाँति अपने ग्राहक प्रमण्डलों में निकट सम्बन्ध स्थापित

करने के लिए वे अपनी प्रबन्ध समिति का एक सदस्य उनकी पर्यवेक्षण समिति (Board of Supervisors) में अपने प्रतिनिधि के रूप में रखें। अर्थ-प्रयन्धन के विषय में अनुभव के कारण ये प्रतिनिधि प्रमण्डलो के लिये तो हितकर सिद्ध होंगे ही, सम्बन्धित बैंक को भी प्रमण्डल की वास्तविक स्थिति का ज्ञान कराने और इस प्रकार आशङ्कानित हानि की सम्भावनाय कम करने में सहायक होंगे।

(६) बैंक प्रमण्डलो को उनके नवीन पूँजी प्राप्त किये जाने वाले अश एवं अभिगोपन ऋण-पत्रों के निर्गमन में जर्मन बैंक की भाँति निर्गमन के कुन अथवा कुछ भाग को स्वयं स्वीकार करके और बाद में सुभवसर उपस्थित होने पर उन्हें जनता को सौंप करके सहायता कर सकती है। इसमें अपनी हानि के भय को कम करने के लिए कई बैंक परस्पर सयुक्त रूप से कार्य का बीडा उठा सकती है। ऐसी बैंको में सामान्य बैंकिंग विभाग के अतिरिक्त एक विनियोग विभाग और हो, जिनमें उनके निजी अर्थ-साधनों का कुछ सीमित भाग समय-समय पर ऐसे कार्यों के किये जाने पर लगाया जाय। निश्चय ही इन कार्यों को करने में बड़ी विशाल पूँजी एवं औद्योगिक अनुभव की आवश्यकता होगी। प्रायः बड़ी-बड़ी बैंक भी इस कार्य को करने में हितकती हैं। कनाडा आदि देशों में तो केवल यही काम करने वाली बैंक पृथक स्थापित हो गई हैं।

(७) प्रत्येक प्रसिद्ध व्यापारिक केन्द्र में बैंको की एक-एक स्थानीय सलाह-समिति होनी चाहिये। ये समितियाँ केवल अपनी सम्बन्धित कम्पनियों की अर्थ-पूर्ति करने में सहायता प्रदान नहीं करती, बरन् बैंको के अनुदान एवं अव्यवहारिक बर्तव के सहाय को भी अपने ऋण लेने वालों के मस्तिष्क से निःशुद्ध देती हैं।

दूसरा सुझाव : औद्योगिक अधिकोषों की स्थापना—

यह तो निश्चय है कि उदार नीति के उपरान्त भी व्यापारिक बैंक ही अकेले कम्पनियों की अर्थ पूर्ति नहीं कर सकती, क्योंकि उनका औद्योगिक क्षेत्र का ज्ञान सीमित होता है तथा औद्योगिक सहायता के लिए एक बड़ी मात्रा में स्थाई पूँजी की आवश्यकता होती है। व्यापारिक बैंको में इतनी सामर्थ्य नहीं होती कि वे देश की औद्योगिक आवश्यकताओं को पूरा कर सकें, अतएव अल्पकालीन तथा दीर्घकालीन ऋणों की समस्याय भिन्न भिन्न होने से कार्य-क्षमता की दृष्टि से यह उत्तम होगा कि पृथक रूप से औद्योगिक बैंको की स्थापना की जाय। आजकल भारत में इस प्रकार की केवल एक ही सस्था है, जो गत २५ वर्षों से काम कर रही है और वह है "कनाडा इन्डस्ट्रियल एण्ड बैंकिंग सिण्डिकेट लिमिटेड, उदीपी।" यह भी स्पष्ट है कि केवल एक अधिकोष से सम्पूर्ण देश की औद्योगिक-अर्थ आवश्यकतायें कैसे पूरी हो सकती हैं, अतः नवीन औद्योगिक अधिकोषों की आवश्यकता है, जिनके पास दीर्घकालीन विनियोग के लिए पर्याप्त साधन हो। इन अधिकोषों को केवल औद्योगिक अर्थ सुविधायें ही देनी चाहिये, जिससे व्यापारिक बैंकिंग क्षेत्र औद्योगिक-बैंकिंग क्षेत्र से भिन्न हो एवं उनकी क्रियायें भी पृथक-पृथक हो।

(V) आय का पृष्ठ विनियोग (Ploughing Back its Income)

इस पद्धति के अनुसार कम्पनी अपनी सम्पूर्ण आय का वितरण लाभदायक देने में न करती हुई उम्का एक अश विभिन्न विधियों में रखती जाती है, जैसे—संचित प्रणोधि, नवकरण प्रणोधि, पुनः संस्थापन प्रणोधि आदि । इसी प्रकार अशधारियों की जानकारी के बिना वह गुप्त-कोष (Secret Reserve) भी बना सकती है, जिसके अनुसार मन्त्र आदि की घिमावट पर अधिक अवमूल्यन किया जाता है । इन विभिन्न विधियों की राशि से वे अपनी विकास योजनाओं की आर्थिक आवश्यकताओं की पूर्ति करती हैं । यह प्रमण्डल की आर्थिक दृढ़ता के लिए अधिक लाभकर है, क्योंकि ऋण विकास योजनाओं की पूर्ति करने से प्रमण्डल पर ब्याज का बोझ बढ़ता है और यदि इन ऋणों का भुगतान अकल्पित समय मांगा जाय तो कम्पनी की आर्थिक स्थिति क्षिणित हो जाती है, अतः अच्छी एवं पूर्व स्थापित कम्पनियों के लिए यह पद्धति अत्यन्त उपयोगी है ।

(VI) प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं से ऋण लेकर (Loans from Managing Agents)

भारत में औद्योगीकरण के विकास में प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं का विशेष स्थान रहा है । प्रसुक्त आयोग (१९४६-५०) ने प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं का महत्त्व स्वीकार करते हुए एक स्थान पर लिखा है कि औद्योगीकरण के प्रारम्भिक दिनों में जबकि न तो साहम और न पूँजी ही प्राप्त थे, प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं ने दोनों ही को प्रदान किया । "जहाँ तक अर्थ पूर्ति का सम्बन्ध है प्रबन्ध अभिकर्त्ता न केवल प्रारम्भिक स्थायी पूँजी का धरन् पुनर्संज्ञटन, विकास तथा आधुनिकीकरण के हेतु स्थायी व कार्यशील पूँजी का भी प्रबन्ध करते हैं । वे अर्थ प्रबन्ध निम्न ढङ्गों में करते हैं :—

- (अ) वे स्वयं कम्पनी के अशो व ऋण-पत्रों को ले सते हैं और अपने मित्रों तथा नातेदारों को भी खरीदवा देते हैं ।
- (आ) जिस समय बैंक से ऋण लेने की वार्ता चलती है तो कम्पनी द्वारा माग हुए ऋण के लिए प्रतिभूति प्रदान करते हैं ।
- (इ) उनकी ह्यति के बल पर प्रमण्डल अपनी स्थायी पूँजी का बहुत बड़ा भाग जनता में धरोहर के रूप में प्राप्त कर लेता है ।
- (ई) सक्टावस्था में, जबकि अन्य ढङ्गा से उसे सहायता मिलना सम्भव नहीं, उम्का आगे अपना प्रदातनीय है । कई उदाहरण ऐसे हैं, जिनमें प्रमण्डल टूटन ने केवल इस कारण बच गये कि उन्होंने इनकी समय पर आर्थिक सहायता दे दी और उनके पुनर्संज्ञटन में मदद की ।
- (उ) नई कम्पनी जनता को अपने अश व ऋण-पत्र खरीदने के लिए प्रबन्ध-अभिकर्त्ताओं के नाम के बल पर ही आकर्षित कर पायी हैं । किसी अनुभवी एवं ह्यति प्राप्त प्रबन्ध अभिकर्त्ता का नाम जब कम्पनी के

प्रविवरण में दिया जाता है तो उसने जनता का कम्पनी के प्रति विश्वास बढ़ जाता है।

(ऊ) वे कम्पनियों के अशो और ऋण-पत्रों का अभिगोपन करते हैं। इससे कम्पनी निडर होकर कार्य आरम्भ कर सकती है, क्योंकि निश्चित मात्रा में अश न बिके तो यह अभाव प्रबन्ध अभिकर्ता स्वयं पूरा कर देंगे।

प्रबन्ध अभिकर्ता प्रथा के लाभ—

भारत के औद्योगीकरण के इतिहास में प्रबन्ध अभिकर्ताओं का महत्त्वपूर्ण स्थान रहा है। इस प्रणाली के प्रमुख लाभ निम्नलिखित हैं :—

(१) प्रवर्तन एवं निर्माण—प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने प्रारम्भिक अनुसन्धान करके एवं असुविधाओं तथा असफलताओं का सामना करते हुए अनेक सफन उद्योगों की नींव डाली थी। इनकी सहायता के बिना चाय, जूट, कपास, कोयला आदि बड़े-बड़े व्यवसाय न तो स्थापित ही किये जाते और न उनकी शीघ्र उन्नति ही होती।

(२) आर्थिक सहायता—प्रबन्ध अभिकर्ता विभिन्न रीतियों से, जिनका उल्लेख हम कर चुके हैं, कम्पनी को आर्थिक सहायता पहुंचाने हैं। इनके व्यावसायिक जीवन और वाणिज्य जगत में ख्याति के बल पर जनता को नव निर्मित कम्पनियों से सम्पर्क स्थापित करने में सुविधा रहती है।

(३) वैज्ञानिककरण एवं सूत्रीकरण—इन सेवाओं के अतिरिक्त प्रबन्ध अभिकर्ता अपने अन्तर्गत कम्पनियों की व्यवस्था में एकसूत्रता लाते हैं, जिसमें उसमें मितव्ययिता होती है और कार्यक्षमता बढ़ती है। प्रबन्ध अभिकर्ताओं के अन्तर्गत विभिन्न प्रकार की व्यावसायिक संस्थाएँ होती हैं, जिनके विशिष्टीकरण के लिए वे अपने कार्यालय में अलग-अलग विभाग रखते हैं, जिनमें उनके अन्तर्गत जितनी कम्पनियाँ हैं, उनको उनकी विशेष योग्यता का लाभ हो सके। व्यक्तिगत रूप में कम्पनियों के लिए यह सम्भव नहीं होता कि विशिष्ट योग्यता वाले अनुभवी व्यक्तियों की नियुक्ति कर सकें, किन्तु प्रबन्ध अभिकर्ताओं के माध्यम से न्यूनतम व्यय पर उन्हें विशेषज्ञों की सेवा का लाभ प्राप्त हो जाता है। दूसरे, पूरक व्यवसायों की दशा में एक व्यवसाय का मास दूसरे व्यवसाय में सुविधा के साथ खप जाता है। तीसरे, प्रबन्ध अभिकर्ता अपना क्रय-विक्रय विभाग भी रखते हैं, जिसमें उनके प्रबन्ध में जो व्यवसाय हैं, उनकी आवश्यकताओं का क्रय तथा विक्रय इसी विभाग के द्वारा सुगमता से हो जाता है।

(४) विशेषज्ञों द्वारा सहायता—प्रत्येक प्रबन्ध अभिकर्ता अपने यहाँ कुछ एव अनुभवी विशेषज्ञ रखता है। इस प्रकार थोड़े से व्यय में ही सरलतापूर्वक इन विशेषज्ञों का परामर्श प्राप्त हो जाता है, जिनसे समय-समय पर व्यवसाय को अत्यन्त लाभ होता है।

(५) विनियोगों की सुरक्षा—प्रबन्ध अभिकर्ता अपनी ख्याति का बड़ा ध्यान रखते हैं और जहाँ तक बन पड़ना है, इस पर क्लक नहीं लगने देते, इसलिए

जनता तथा विनियोगिताओं को यह विद्वान् हो जाता है कि प्रतिष्ठित प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं के प्रबन्ध में जो कम्पनियाँ हैं, उनमें उनका धन सुरक्षित रहेगा।

(६) प्रतिभूतियों का अभिगोपन—अन्य देशों की भाँति हमारे देश में औद्योगिक प्रतिभूतियों का अभिगोपन करने के लिए विशेष सस्याओं का अभाव है, अतः परिस्थितिवश यह कार्य विचारे प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं को ही करना पड़ता है, इसलिए इनकी इन सेवाओं के परिणामस्वरूप कम्पनी के अशुभ ऋण-पत्रादि छीन्न विक्रय कर उन्हें पूँजी की प्राप्ति हो जाती है तथा जनता के निष्क्रिय धन का भी उपयोग में सदुपयोग हो जाता है।

(७) प्रतिस्पर्द्धा का अन्त—एक ही प्रबन्ध अभिकर्त्ता के नियन्त्रण में रहने से कम्पनियों की पारस्परिक प्रतिस्पर्द्धा का उन्मूलन हो जाता है, अतः उनमें सहयोग की भावना बढ़ती है, जिसमें प्रबन्ध एवं व्यवस्था में मितव्ययिता आती है।

प्रबन्ध अभिकर्त्ता पद्धति के दोष—

उपरोक्त गुणों के होते हुए भी प्रबन्ध अभिकर्त्ता पद्धति को दोषरहित नहीं कहा जा सकता। इस प्रणाली के प्रमुख दोष निम्नांकित थे :—

(१) आर्थिक प्रभुत्व—प्रबन्ध अभिकर्त्ता पद्धति में प्रायः सभी उद्योगों के अन्तर्गत औद्योगिक प्रतिफल की अपेक्षा आर्थिक प्रभुत्व की ही महत्ता दिखाई देती है। इसका कारण यह है कि इन सस्याओं में मुख्यतः पूँजीपति ही होते हैं; जो तान्त्रिक योग्यता उतनी नहीं रखते, जितनी आर्थिक सहायता प्रदान कर सकते हैं। रोते हुए बच्चे को पुचकारने की भाँति ये लोग सकट की अवस्था में कम्पनी को केवल आर्थिक सहायता देकर उनमें पुनर्जीवन का संचार कर देते हैं, परन्तु उस कम्पनी की सच्ची प्रगति के लिये जिस तान्त्रिक एवं व्यापारिक योग्यता की आवश्यकता होती है, उसकी पूर्ति वे नहीं कर पाते। फलतः कम्पनी की व्यवस्था में अनेक दोष आ जाते हैं। इस आर्थिक प्रभुत्व का यह परिणाम होता है कि यदि किसी समय कम्पनी अर्थ सकट के दलदल में फँस जाती है और इन लोगों के पास भी पर्याप्त धन नहीं हाता तो ऐसी संकटपूर्ण परिस्थितियों में प्रबन्ध अभिकर्त्ता अपने अधिकार दूबरे प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं को, जिनके अशुद्ध आर्थिक साधन होते हैं, सौंपकर स्वयं अलग हो जाते हैं। ऐसा करते समय वे अशुभारियों के हितों की लेना मात्र भी चिन्ता नहीं करते।

(२) अशो की अधिक परिकल्पना—इन प्रणाली के अनुसार अनेक स्वयं विपरिणामों में, विशेषकर बर्षों में कम्पनियों के अशो में अत्यधिक परिकल्पना पाई जाती है। ये लोग प्रायः कम्पनी या अशुभारियों के हितों की ओर ध्यान न देते हुए सट्टेबाजी में व्यस्त हो जाते हैं। अपने हित के लिये कम्पनी के धन की बलि चढ़ा देते हैं, जिससे कभी-कभी कम्पनी को महान् आर्थिक सकट का सामना करना पड़ता है।

(३) संचालकीय नियन्त्रण की निश्चलता—अभी तक संचालकों की नियुक्ति में प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं का बहुत बड़ा हाथ रहता है, अतः यद्यपि कम्पनी की व्यवस्था का नमून अंग संचालकों पर ही होता है और उन्हीं को प्रबन्ध नीति का निर्धा-

रण करना चाहिये, किन्तु वास्तविक स्थिति यह है कि सञ्चालकगण कठपुतली की भाँति नाचते हैं और इनको नचाने वाले हैं परदे के पीछे कार्य करने वाले प्रबन्ध अधिकर्ता ।

(४) अन्तर-विनियोग—प्रबन्ध अधिकर्ताओं ने अपने नियन्त्रण के अन्त-गंत आधिक्य राशि को दूसरी कम्पनियों को ऋण देने में भी लगाया । यदि दोनों ही कम्पनियों की आर्थिक स्थिति अच्छी होती तब तो इसमें कोई हानि नहीं थी, किन्तु विपरीत परिस्थिति में यदि अच्छी स्थिति की कम्पनी का कोष एक दुर्बल कम्पनी को दे दिया जाय तो इसने अच्छी स्थिति वाली कम्पनी को हानि उठानी पड़ती है ।

(५) अयोग्य व्यवस्था—प्रबन्ध अधिकर्ता पद्धति के अन्तर्गत कौटुम्बिक अनुशासन के कारण व्यावसायिक सभ्यता में स्थिरता आ जाती है । व्यवसाय में कार्य-कृत्सल व्यक्तियों का प्रवेश रुक जाता है ।

(६) शोषण—प्रबन्ध अधिकर्ता विभिन्न ढङ्गों से कम्पनियों का शोषण करते रहते हैं :—प्रथम तो, इन लोगों को कम्पनी की व्यवस्था सम्बन्धी समस्त आन्तरिक बातों का ज्ञान रहता है, जो कि अशुभारियों को नहीं होता, अतः वे आन्तरिक व्यवस्था में ऐसा परिवर्तन करते हैं कि जिससे वेबल इनको ही लाभ होता है, अशुभारियों को तो उसकी हवा भी नहीं लगती । अपने स्वार्थ को सिद्ध करने के लिए ही ये लाभांश की दर कम या अधिक करते रहते हैं । दूसरे प्रबन्ध अधिकर्ता अपने पारिश्रमिक के लिए जो अनुबन्ध करते हैं वे अनुचित एवं न्यायविरुद्ध होते हैं । ये निम्न प्रकार के विभिन्न रूपों में पारिश्रमिक लेते रहते हैं—व्यक्तिगत भत्ता, उत्पादन पर कमीशन, कच्चे माल के द्रव्य पर कमीशन, निर्मित माल के विक्रय पर कमीशन, लाभ पर कमीशन, अन्य विशेष कमीशन तथा कार्यालय भत्ता आदि । तीसरे, कभी-कभी ये लोग कम्पनी के धन को भी व्यक्तिगत कार्यों में प्रयोग कर लेते हैं । चल लेखे की चाल द्वारा ये लोग कम्पनी का धन पर्याप्त मात्रा में ऋण लेकर अपना काम चलाया करते हैं । चौथे, प्रबन्ध अधिकर्ता बहुधा कम्पनी के लाभ को लाभांश के रूप में वितरण न करके कम्पनी के कार्यों में लगा देते हैं और अन्य लोगों को दिखाने के लिए कम्पनी की कार्यशीलता बढ़ जाती है ।

(७) किन्हीं-किन्हीं प्रबन्ध अधिकर्ताओं ने अपने दिये हुए ऋण को ऋण-पत्रों में परिवर्तित कर लिया और इस प्रकार सस्वार्थों उनके हाथ में पहुँच गई । वेबारे अशुभारियों की वह पूँजी, जो उन्होंने कम्पनी में लगाई थी, उनके हाथ में चली गई ।

(८) कम्पनियों की सख्या में लगातार वृद्धि से प्रबन्ध अधिकर्ताओं की सख्या में भी वृद्धि हुई है, जो अन्तर्गत वृद्धि होने लगी है । नये प्रबन्ध अधिकर्ता यह पुराना की भाँति अनुभवी, योग्य और साधन सम्पन्न भी नहीं हैं, जो सेवायें कर सकें, जैसा कि इस पद्धति के अन्तर्गत अब तक होती रही है ।

कम्पनी अधिनियम, १९५६ के अन्तर्गत प्रबन्ध अधिकर्ताओं की कुप्रथाओं को बहुत कुछ नियन्त्रित कर दिया गया है । अब आशा है कि भविष्य में वे राष्ट्र के विकास में अधिक सक्रिय योगदान कर सकेंगे ।

अध्याय १४ औद्योगिक अर्थ-निगम

(Industrial Finance Corporation)

ऐतिहासिक पृष्ठभूमि—

भारत में औद्योगिक संस्थाओं को वित्तीय सहायता प्रदान करने के लिए विशिष्ट संस्थाओं का अभाव बहुत दिनों से रहा है। इन अभाव का अनुभव सबसे पहले सन् १९१८ के औद्योगिक आयोग ने किया, जिसने अपनी रिपोर्ट में देश के उद्योगों को आर्थिक सहायता प्रदान करने की आवश्यकता पर विशेष जोर दिया था। तत्पश्चात् सन् १९३१ में केन्द्रीय बैंकिंग जांच समिति ने भी देश में बढ़ते हुए औद्योगीकरण के लिए पूँजी की आवश्यकता पर अधिक ध्यान दिया। किन्तु दुर्भाग्यवश अथवा या वह कि विदेशी शासन की उपेक्षापूर्ण नीति के कारण उन प्रस्तावों को क्रियान्वित नहीं किया जा सका। द्वितीय महायुद्ध के उपरान्त, सन् १९४५ में भारत सरकार ने अपनी औद्योगिक नीति सम्बन्धी प्रलेख में इस बात का संकेत किया था कि औद्योगिक विनियोग निगमों की स्थापना के प्रश्न पर विचार किया जा रहा है। कुछ समय बाद इस पर विचार परिमर्श हेतु वित्त मंत्रालय ने रिजर्व बैंक ऑफ इण्डिया में परिमर्श मांगा। रिजर्व बैंक ऑफ इण्डिया ने एक बिल बनाया, जिसमें औद्योगिक इकाइयों को मध्यकालीन एवं दीर्घवालीन साख सुविधाएँ प्रदान करने के लिए औद्योगिक वित्त निगम (Industrial Finance Corporation) की स्थापना के लिए सुझाव दिया। यह बिल पहले विधान सभा में सन् १९४६ के बजट अधिवेशन में सर आर्चीडेल्ड रोलैन्डस ((Sir Archibald Rowland) के द्वारा प्रस्तुत किया जाने वाला था, परन्तु अन्य विधान सम्बन्धी प्रतिक्रिया के कारण ऐसा सम्भव न हो सका। कुछ समय बाद माननीय आर० वे० शरणमुख चट्टी ने भारतीय संसद में कुछ संशोधन करके औद्योगिक अर्थ निगम की स्थापना सम्बन्धी बिल को प्रस्तुत किया। २७ मार्च सन् १९४८ को गवर्नर जनरल से इस बिल पर स्वीकृति मिली और एक जुलाई सन् १९४८ से इस निगम का कार्य प्रारम्भ हुआ।

निगम के उद्देश्य—

निगम का मुख्य उद्देश्य उद्योगों को दीर्घ एवं मध्यकालीन आर्थिक सहायता प्रदान करना है। हमारे देश के अधिकांश भी इस प्रकार की सहायता प्रदान करते

है, किन्तु इसका तात्पर्य यह नहीं कि निगम अधिकोपो में प्रतियोगिता करना चाहता है अथवा उनको इस कार्य से विचलित करना चाहता है। निगम का उद्देश्य आर्थिक क्षेत्र में अधिकोपो की सहायता करना है, जिससे ये दोनों सस्थायें मिलकर देश में पूँजी की कमी को दूर कर उद्योगों की उन्नति में सहायक हों। अधिकोपो का मुख्य कार्य तो उद्योग को अल्पकालीन सहायता और निगम का कार्य लम्बी अवधि के लिए या मध्यम समय के लिए आर्थिक सहायता देना है। विकास का अर्थ केवल नवीन उद्योगशालाय खोलना नहीं है। नई उद्योगशालाओं के स्थापन के साथ-साथ आज भारत में चालू उद्योगों के युत्तिसंगत विवेकीकरण की आवश्यकता भी है। औद्योगिक सस्थाओं की प्राप्त पूँजी का लगभग सारा भाग मशीन, भूमि व अन्य औजारों के खरीदने में ही चला जाता है और समय पर कार्यशील पूँजी की बड़ी भारी कमी पड़ जाती है, जिसका परिणाम उद्योगों की सफलता के लिए घातक सिद्ध हो सकता है, इसलिए निगम का प्रधान उद्देश्य चालू व नवीन सावजनिक कम्पनियों को मध्यकालीन आर्थिक सहायता प्रदान करना है। किन्तु वे उद्योग जो बुनियादी उद्योगों की श्रेणी में हैं अथवा जिनका राष्ट्रीयकरण हो चुका है, इस साख-सहायता के भागीदार नहीं बन सकते। इस सम्बन्ध में यह भी ध्यान रखना चाहिए कि निगम केवल उन्हीं उद्योगों को आर्थिक सहायता देगा, जो सार्वजनिक अथवा लोक सीमित होंगे अथवा जो सहकारिता के सिद्धान्तानुसार कार्य कर रहे हैं। यह आर्थिक सहायता केवल उन क्षेत्रों तक सीमित रहेगी, जिनमें औद्योगिक अर्थ निगम लागू होता है, अतएव स्पष्ट है कि अलोक सीमित प्रमण्डल तथा साभेदारी की सस्थायें निगम द्वारा दी जाने वाली आर्थिक सहायता का लाभ न उठा सकेंगी।

औद्योगिक अर्थ-निगम अधिनियम (I. F. C. Act) १९४८ का सबसे बड़ा दोष यह था कि निगम केवल उन्हीं औद्योगिक सस्थाओं को ऋण दे सकता था, जो पहले से ही व्यापार कर रही हों, अर्थात् यह उन सार्थों को ऋण नहीं दे सकता था जो व्यापार प्रारम्भ करने वाले थे। इन दोषों को दूर करने के लिए अधिनियम में सन् १९५५ में कुछ संशोधन किए गए, जिनके अनुसार अब निगम नव निर्मित कम्पनियों को सहायता दे सकता है।

निगम के कार्य—

औद्योगिक अर्थ निगम अधिनियम, १९४८ की धारा २३ के अनुसार, यह निगम निम्नलिखित कार्य कर सकता है :—

(१) गारन्टी देना—औद्योगिक सस्थाओं के ऋणों पर जिसे उन्होंने सार्वजनिक बाजार से लिया है और जिसके भ्रगन न की अवधि अधिक से अधिक २५ वर्ष है, गारन्टी दे सकता है।

(२) अभिगोपन करना—औद्योगिक सस्थाओं द्वारा निगमित स्टॉक, अण्ड, बॉन्ड या ऋण पत्रों का अभिगोपन करना, यदि इन प्रतिभूतियों का विक्रय सात वर्ष की अवधि के भीतर कर दिया जाता है।

(३) ऋण व अग्रिम देना—औद्योगिक संस्थाओं को अधिक से अधिक २५ वर्षों की अवधि के लिए ऋण तथा अग्रिम प्रदान करना और उसके द्वारा निर्गमित ऋण पत्रों को (जिनकी अवधि २५ वर्ष से अधिक नहीं है) क्रय करना ।

वर्जित कार्य—

अभिनिगम के अनुसार औद्योगिक अर्थ निगम निम्नलिखित कार्य नहीं कर सकता है :—

- (i) अधिनिगम की शर्तों के विरुद्ध जमा (Deposits) स्वीकार करना ।
- (ii) किसी भी सीमित दायित्व वाले अंशों अथवा स्टॉक को प्रत्यक्ष रूप से क्रय करना ;
- (iii) सात वर्ष की अवधि के अंशों अथवा ऋण पत्रों का अभिगोपन करना ;
- (iv) एक करोड़ से अधिक का कर देना ।

ऋण देने में सावधानी—

(१) निगम उस समय तक किसी भी ऋण की स्वीकृति अथवा अभिगोपन नहीं करता है जब तक कि उस पर प्रत्याभूति न हो ।

(२) किसी भी एक औद्योगिक सार्थ को दिए जाने वाले ऋण की अधिकतम राशि ५० लाख रुपये ने सन् १९५२ में एक करोड़ रुमा कर दी गई है । एक करोड़ से अधिक का ऋण केवल उसी बत्ता में दिया जाना है जब कि भारत सरकार ने उस पर गारन्टी दी हो ।

(३) यदि ऋण लेने वाली कम्पनी ऋण का भुगतान करने में अथवा निगम द्वारा निर्धारित शर्तों के पालन करने में कोई त्रुटि करती है, तो निगम को कम्पनी के विरुद्ध उचित कार्यवाही करने, उस कम्पनी की संचालन सभा में संचालक नियुक्त करने अथवा उसके प्रबन्ध को अपने हाथ में लेने का अधिकार है । निगम को ऐसी ऋण लेने वाली कम्पनियों से भुगतान की तिथि से पूर्व भी भुगतान मांगने का अधिकार प्राप्त है ।

ऋण देने की शर्तें—

अपने उद्देशानुसार अर्थ निगम किसी सीमित पब्लिक कम्पनी तथा सहकारी समिति को निम्न शर्तों पर ऋण दे सकता है :—

(१) ऋण मुख्यतः स्थायी एवं अचल सम्पत्ति खरीदने के लिये अचल सम्पत्ति, जैसे—भू-गृहादि, यन्त्र औजार आदि, की प्रथम रहन (First Mortgage) पर दिया जाता है । यह कम्पनी कार्यशील पूँजी के लिए कच्चे-पक्के माल के आधीन ऋण न देगो, क्योंकि यह काम व्यापारिक बैंकों का है । अर्थ निगम उनके साथ प्रतिदोषिता नहीं करना चाहता ।

(२) दिये हुए ऋण का समुचित प्रबन्ध एव ध्यय हो रहा है या नहीं, इस बात को निश्चित करने के लिये ऋण लेने वाली कम्पनी के सचालको से उनकी व्यक्तिगत स्थिति में वैयक्तिक तथा सामूहिक जमानत ली जाती है, जिससे उद्योग का प्रबन्ध समुचित रीति से हो सके ।

(३) अर्थ निगम को उद्योग की सचालक सभा में दो सचालको की नियुक्ति करने का अधिकार है, जिससे वे सचालक उद्योग के प्रबन्ध का निरीक्षण करते हैं तथा यह भी देखते हैं कि उसका प्रबन्ध अर्थ निगम के हित में हो रहा या नहीं ।

(४) औद्योगिक कम्पनी को उन्नतिशील वर्षों में होने वाला लाभ लाभांश देने में ही न बाँटा जाय, इसलिए जब तक ऋण का भुगतान न हो तब तक वह उद्योग ६% से अधिक लाभांश न दे सकेगा । हाँ, दोनों की सहमति से इस दर में परिवर्तन सम्भव है ।

(५) ऋण भुगतान की अवधि साधारणतः १२ वर्ष है, परन्तु अभी तक जो अधिकतम अवधि दी गई है वह १५ वर्ष है । इस शर्त के अतिरिक्त ऋण भुगतान की अवधि ऋण लेने वाली कम्पनी के व्यापारिक स्वरूप और उसके भविष्य के अनुसार निश्चित की जाती है ।

(६) ऋण का भुगतान सामान्यतः समान प्रभागों (Equal Installments) में होना चाहिये, परन्तु ये प्रभाग कितने होंगे, यह दोनों की सहमति से निश्चित होता है ।

(७) अर्थ निगम के पास रहन रखी हुई सम्पत्ति का आग, साम्प्रदायिक बलह, विद्रोह आदि की सुरक्षा के लिये किसी अच्छे बीमा प्रमण्डल से बीमा कराना अनिवार्य है ।

(८) जब उद्योग को ऋण दे दिया जाता है तो उसका उपयोग जिस कार्य के लिये ऋण लिया गया है उसी कार्य के लिये हो रहा है अथवा नहीं, यह देखने के लिये अर्थ निगम आवश्यक कदम उठाता है ।

निगम का प्रबन्ध—

निगम का प्रबन्ध एक सचालक समिति द्वारा होता है, जिसकी सहायता के लिये एक केन्द्रीय समिति और एक जनरल मैनेजर भी होता है । सचालक समिति में चेयरमैन सहित कुल १३ सदस्य हैं । ये सदस्य निम्नलिखित पद्धति से निर्वाचित अथवा मनोनीत होते हैं :—

औद्योगिक वित्त निगम की संचालक समिति

(३० जून, १९६० को)

क्रम संख्या	नाम	पद्धति
१.	श्री के० आर० के० मैनन	चेयरमैन बीमा कम्पनियों, विनियोग प्रत्यासो तथा अन्य वित्तीय संस्थाओं द्वारा निर्वाचित सहकारी संस्थाओं द्वारा निर्वाचित अनुसूचित बैंको द्वारा निर्वाचित रिजर्व बैंक के केन्द्रीय बोर्ड द्वारा मनोनीत केन्द्रीय सरकार द्वारा मनोनीत
२.	श्री एम० सी० राय	
३.	श्री सी० सी० देसाई	
४.	श्री बी० पी० वादे	
५.	श्री आर० एम० देशमुख	
६.	श्री एस० बी० राममूर्ती	
७.	श्री एम० सी० मूथिया	
८.	श्री डा० बी० के० मदन	
९.	श्री एस० पी० वीरमणी	
१०.	श्री जी० डी० अम्बेकर	
११.	प्रो० एस० के वसु	
१२.	श्री रगनाथन	
१३.	श्री ए० वक्शी	

३० जून सन् १९६० को निगम की केन्द्रीय समिति में नीचे दिये हुए पांच व्यक्ति थे :—

क्रम संख्या	नाम	निर्वाचन पद्धति
१.	श्री के० आर० के० मैनन	चेयरमैन निर्वाचन सचालको द्वारा निर्वाचित मनोनीत सचालको द्वारा निर्वाचित
२.	श्री एस० सी० राय	
३.	श्री एम० सी० मूथिया	
४.	श्री एस० पी० वीरमणी	
५.	रिक्त	

आजकल निगम के जनरल मैनेजर हैं श्री एच० बी० वेन्कटा सुब्बिया । श्री डी० आर० मढोक इसके सेक्रेटरी हैं । श्री ज्वालाप्रसाद चोपड़ा इसके वैधानिक सलाहकार एवं रिजर्व बैंक व स्टेट बैंक ऑफ इण्डिया इनके बैंकर्स हैं ।

निगम का मुख्य कार्यालय नई दिल्ली में एवं शाखा कार्यालय बम्बई, कलकता व मद्रास में हैं । औद्योगिक अर्थ निगम अधिनियम सचालक-सभा के सदस्यों से यह आशा करता है कि वे उद्योग, व्यापार व जनहित के सिद्धान्तों को सामने रखते हुये व्यापारिक सिद्धान्तों का पालन करेंगे । यदि सचालक समिति उचित समझे, तो विभिन्न बाधों के विचारार्थ सलाहकार समितियाँ नियुक्त की जा सकती हैं । निगम की सामान्य नीति का संचालन केन्द्रीय सरकार करेगी ।

निगम की पूँजी का कलेवर—

(अ) अश पूँजी—निगम की अधिकृत पूँजी १० करोड़ रुपये है, जो ५,००० रु० के २०,००० अशो में विभाजित है। अशो की मूल राशि तथा २½% साभाग की गारन्टी केन्द्रीय सरकार ने दी है। इस समय ५ करोड़ रुपये के मूल्य के केवल १० हजार अशा का निर्गमन किया गया है और शेष अशो का निर्गमन समय-समय पर केन्द्रीय सरकार द्वारा किया जायेगा। इन अशो को क्रय करने का अधिकार केवल केन्द्रीय सरकार, रिजर्व बैंक, अनुसूचित बैंक, बीमा कम्पनी, विनियोग प्रत्यास तथा इसी प्रकार की वित्त सस्थाओ को है। अतएव यह स्पष्ट है कि निगम के अश खरीदने व पूँजी में योग देने का अधिकार किसी व्यक्ति विशेष को नहीं है। प्रारम्भ में इन सस्थाओ को एक निश्चित अनुपात में अशो का आवंटन किया गया था, किन्तु वाचान्तर में इस आवंटित सख्या में कुछ परिवर्तन हो गया है। इसका आभास निम्न तालिका से लगाया जा सकता है :—

क्रमांक	सथाये	पूर्व निर्धा- रित अशो की सख्या	क्रय किए गए अशो की सख्या	धन राशि (रुपये)
१	केन्द्रीय सरकार	२,०००	२,०००	१,००,००,०००
२	रिजर्व बैंक ऑफ इण्डिया	२,०००	२,०५४	१,०२,७०,०००
३	अनुसूचित बैंक	२,५००	२,४०५	१,२६,६०,०००
४	बीमा कम्पनी, विनियोग प्रत्यास व अन्य वित्तीय सथाय	२,५००	२,५६८	१,२६,६०,०००
५	सहकारी सथायें	१,०००	६४३	४७,१५,०००
	योग	१०,०००	१०,०००	५,००,००,०००

(ब) ऋण पूँजी—निगम ऋण पत्रों का निर्गमन करके तथा बाइस का विक्रय करके वायसील पूँजी प्राप्त कर सकता है परंतु ऋण पत्रों, बाइस तथा

इसी प्रकार से प्राप्त की हुई पूँजी निगम की कुकना पूँजी तथा सचिन कोष के पाव गुने से अधिक नहीं होनी चाहिए।

(स) रिजर्व बैंक से ऋण—निगम केन्द्रीय सरकार की प्रतिभूतियों के विरुद्ध ६० दिन की अवधि के लिये रिजर्व बैंक से धन उधार ले सकती है। धारा २१

(३) (ब) के अन्तर्गत निगम अपने ऋण-पत्रों का प्रतिभूति के आधार पर अधिक से अधिक ३ करोड़ ६० का धन १८ माह की अवधि के लिये उधार ले सकता है।

(द) जमा—निगम जनता से कम से कम पाच वर्ष के लिए तथा अधिक से अधिक १० करोड़ ६० की धन राशि तक जमा स्वीकार कर सकता है।

(य) विदेशी मुद्रा में ऋण—सन् १९५६ के संशोधित अधिनियम के अनुसार निगम विदेश बैंक से विदेशी मुद्रा में ऋण ले सकता है और भारतीय सरकार ऐसे ऋणों पर गारन्टी देगी।

(र) केन्द्रीय सरकार से ऋण—सन् १९५२ के संशोधित अधिनियम के अनुसार निगम केन्द्रीय सरकार से ऋण ले सकती है।

निगम को आर्थिक स्थिति को और सुदृढ़ करने के लिये एक विशेष सचय कोष स्थापित किया गया है। इस कोष में केन्द्रीय सरकार तथा रिजर्व बैंक के अंश पर प्राप्त होने वाले सम्पूर्ण लाभांश उस समय तक जमा किये जायेंगे जब तक कि इसकी राशि ५० लाख रुपये न हो जाय।

लाभ का वितरण—

निगम के नियमों में यह स्पष्ट कर दिया गया है कि निगम एक वचन कोष रखेगा। सन्देशास्वद ऋण, सम्पत्ति का मूल्य ह्रास तथा इस प्रकार के अन्य व्यापारिक घाटों के लिए आयोजन करने के उपरान्त, यदि कुछ लाभ शेष बचे, तो निगम उसे अंशधारियों में बाँट देगा। किन्तु इस लाभ की दर उम समय तक सरकारी गारन्टी से अधिक नहीं हो सकती, जब तक कि उक्त वचन कोष का धन निगम की प्राप्त पूँजी के बराबर न हो जाये।

निगम की कार्य विधि—

निगम द्वारा किसी भी औद्योगिक मस्या को ऋण प्रदान करने की अधिकतम विधि इस प्रकार है :—

(१) ऋण लेने वाली कम्पनी की प्रकृति, माल आदि की जाँच—
निगम किसी भी उद्योग को ऋण देने के पूर्व, ऋण लेने वाली कम्पनी से निमित्त किये

जाने वाले माल की प्रकृति, कारखाने की स्थिति का स्थापन (Location), भूमि पर अधिकार, भवन, विद्युत शक्ति की उपलब्धता, तान्त्रिक स्टाफ, बाजार की स्थिति, उत्पादन की अनुमानित लागत, मशीनों की किस्में, दी जाने वाली प्रतिभूति का मूल्य, सहायता लेन का उद्देश्य तथा लाभ कमाने व ऋण चुकाने की क्षमता, आदि के विषय में सूचना प्राप्त कर लेना है।

(२) निगम के अधिकारियों द्वारा निरीक्षण—नत्पश्चात् निगम के अधिकारियों द्वारा ऋण लेने वाली कम्पनी का निरीक्षण किया जाता है। वे निगम को कम्पनी का लेखा (A/c Books), सम्पत्ति की वास्तविक स्थिति, प्रबन्ध की कार्यक्षमता, कच्चे माल की उपलब्धता तथा निर्मित माल के बाजार की स्थिति के विषय में सूचना देते हैं। औद्योगिक सस्थायें अपने कुशल तान्त्रिक पदाधिकारियों को इस विषय में वार्तालाप के हेतु भेज सकती हैं।

(३) सामयिक रिपोर्टें—निगम, ऋण लेने वाली सस्थायो से सामयिक रिपोर्ट भी मांगती है, जिससे कि ऋण के सदुपयोग के विषय में उसे जानकारी रहे।

(४) ऋण देते समय स्मरणीय घटक—ऋण प्रदान करते समय निगम निम्नलिखित बातों को ध्यान में रखना है—

- (1) उद्योग का राष्ट्रीय महत्त्व,
- (II) उसके द्वारा निर्मित वस्तुओं की देश में मांग,
- (III) तान्त्रिक व्यक्तियों एवं कच्चे माल की उपलब्धता,
- (IV) प्रबन्ध की योग्यता,
- (V) दी गई प्रतिभूति की प्रकृति,
- (VI) निर्मित वस्तुओं के गुण, और
- (VII) प्रस्तावित योजना की सम्भावना तथा लागत।

निगम द्वारा किए गए कामों का व्यौरा—

औद्योगिक अर्थ निगम ने ३० जून सन् १९६० को १२ वर्ष पूर्ण किए और इन १२ वर्षों में निगम ने अनेक प्रकार की औद्योगिक सस्थायो को ऋण दिए हैं। निगम के पास इन १२ वर्षों में जितने आवेदन पत्र आए एवं जिन्हे ऋण स्वीकृत किए गए तथा जिन आवेदन पत्रों का अस्वीकार किया गया, उनका व्यौरा इस प्रकार है :—

तालिका १

(हजार रुपयों में)

क्रमांक	विवरण	संख्या	३० जून सन् १९५७ तक	संख्या	३० जून सन् १९५८ तक	संख्या	३० जून सन् १९५९ तक	संख्या	३० जून सन् १९६० तक
१.	प्राप्त आवेदन पत्र	६७	२१,३६,२५	४८	१४,८८,५०	२६	११,१६,५७	३८	१७,५४,१०
२.	स्वीकृत आवेदन पत्र	५१	११,६०,७५	२२	७,७८,५०	१९	३,७९,००	२९	१७,९१,७४
३.	मुग्तान किये गये ऋण	—	९,७७,५०	—	८,३३,३५	—	७,४७,७१	—	८,४०,८१
४.	अस्वीकृत प्रार्थना-पत्र	१४	४,८७,५०	१	१०,००	३	३१,५०	१	४०,००
५.	वापिस लिए हुए अथवा लैप्सड (lapsed) प्रार्थना-पत्र	१०	२,७३,१०	१०	२,११,५०	२२	९,७९,५०	६	८,५०,००
६.	वर्ष के अन्त में विचाराधीन प्रार्थना-पत्र	२६	११,३७,००	४१	१४,९८,५०	२३	११,७०,९७	२५	७,८८,१०

३० जून सन् १९६० तक निगम ने ८४'६१ करोड रु० के कुल ऋण १८५ कम्पनियों को स्वीकृत किए और जिनमे से कुल ५०'७३ करोड रुपए वास्तव में वितरित कर दिए गए। इसका स्पष्टीकरण निम्न तालिका में ही जाता है :—

३० जून को ग्रन्थ होने वाला वर्ष	ऋण की कुल स्वीकृत धनराशि (करोड रु०)	वास्तव में दी गई धनराशि (करोड रु.)	प्राप्त प्रार्थना पत्रों को संख्या	स्वीकृत प्रार्थना पत्रों का संख्या
१९४९	३'४२	१'३३	९५	२१
१९५०	७'१९	३'४१	१६०	४६
१९५१	९'५८	५'७९	२०५	६१
१९५२	१४'०३	७'५७	२५९	९४
१९५३	१५'४७	१०'०७	३३३	१०८
१९५४	२०'७४	१२'८९	३७६	१३७
१९५५	२८'०८	१४'५३	४२२	१६४
१९५६	४३'२१	१६'७३	५०८	२०८
१९५७	५५'४२	२६'५१	५७५	२५९
१९५८	६२'९०	३४'८४	६२३	२८१
१९५९	६६'६९	४२'३२	६४९	३००
१९६०	८४'६१	५०'७३	९८७	३२९

स्थगित चुकारों की गारन्टी—

औद्योगिक अर्थ निगम (संशोधन) अधिनियम सन् १९५७ के अन्तर्गत निगम को स्थगित चुकार (Deferred Payments) की गारन्टी करने का भी अधिकार मिला गया है। औद्योगिक संस्थाओं द्वारा विदेशों से पूँजीगत माल (Capital Goods) आयात करने के सम्बन्ध में जो स्थगित भुगतान थे, उनकी गारन्टी अर्थ निगम ने दी। इसका संक्षिप्त ब्यौरा इस प्रकार है :—

(करोड़ रुपयों में)

तालिका २

क्रमांक	विवरण	संख्या	२१ जून सन् १९५७ से ३० जून सन् १९५८ तक रु०	संख्या	३० जून सन् १९५८ तक रु०	संख्या	३० जून सन् १९६० तक रु०
१.	स्थगित भुगतान के हेतु गारंटी के लिए प्राप्त प्रार्थना-पत्र	६	५,२४,००,०००	११	१६,५०,८०,५००	५	३,७२,४५,०००
२.	स्वीकृत प्रार्थना-पत्र	३	३,९६,००,०००	२	३५,००,०००	६	७,८७,०६,८००
३.	अस्वीकृत प्रार्थना-पत्र	—	—	—	—	—	—
४.	वापिस ले लिये गये प्रार्थना-पत्र	—	—	५	५,१४,१७,७००	३	३,४५,१७,०००
५.	विचाराधीन प्रार्थना-पत्र	३	१,२८,००,०००	७	१२,२६,६२,८००	३	३,६२,१३,०००

गत वर्षों में प्रर्थ निगम द्वारा जो प्रार्थना पत्र अस्वीकृत किये गये उनकी अस्वीकृति के कारणों को मोटे तौर पर निम्न प्रकार वर्णित किया जा सकता है.—

- (१) प्रार्थी द्वारा योजना का त्याग देना या स्थगित करना,
- (२) प्रार्थी द्वारा योजना में संशोधन करना,
- (३) प्रार्थी की आर्थिक स्थिति में सुधार,
- (४) अन्य स्रोतों से ऋण उपलब्ध हो जाना,
- (५) निगम की शर्तों को पूरी त कर पाना ।

श्रीचौगिक प्रर्थ निगम द्वारा गत १२ वर्षों में भारत के जिन विभिन्न उद्योगों को ऋण स्वीकार किये गये, उनका सक्षिप्त व्यौरा इस प्रकार है —

उद्योगों का प्रकार	३० जून १९५६ तक स्वीकृत ऋण	३० जून १९६० को समाप्त होने वाले वर्ष के लिए	योग
	₹	₹	₹
बस्न मशीनरी	८३,००,०००	—	८३,००,०००
मेकेनिकल इन्जीनियरिंग	२,२८,००,०००	६५,००,०००	३,२३,००,०००
एलेक्ट्रीकल इन्जीनियरिंग	१,८१,७०,०००	१५,००,०००	१,९६,७०,०००
मूती बस्न	६,३७,७५,०००	२५,००,०००	६,६२,७५,०००
ऊनी बस्न	३५,००,०००	—	३५,००,०००
रेयन उद्योग	१,१०,००,०००	३,००,००,०००	४,१०,००,०००
रासायनिक	८,५३,२५,०००	८४,५०,०००	९,३७,७५,०००
सीमेन्ट	६,१७,००,०००	—	६,१७,००,०००
सेरेमिक व ग्लास	१,६१,७५,०००	६५,००,०००	२,८६,७५,०००
तेल मिल	११,००,०००	—	११,००,०००
बिद्युत शक्ति	८२,७५,०००	—	८२,७५,०००
मेटलर्जिकल उद्योग	४५,५०,०००	६,००,०००	५१,५०,०००
लोह व स्पात	२,६०,५०,०००	३०,००,०००	२,९०,५०,०००
अल्प्युमीनियम	५०,००,०००	८०,००,०००	१,३०,००,०००
चीनी उद्योग	२०,६२,००,०००	५,००,००,०००	२५,६२,००,०००
खनिज	३७,००,०००	—	३७,००,०००
कागज	५,७१,५०,०००	४,०२,२४,०००	९,७३,७४,०००
ग्रॉटोमोबायल व ट्रेक्टर	१,६४,५०,०००	६,००,०००	१,७०,५०,०००
प्लाईवुड	३०,००,०००	—	३०,००,०००
होटल उद्योग	—	१,५०,००,०००	१,५०,००,०००
अवर्णित	१,१६,८०,०००	—	१,१६,८०,०००
योग	६६,६६,००,०००	१७,६१,७४,०००	८४,६०,७४,०००

गत वर्ष अन्तरिम ऋण (Interim Loan) के प्रदान करने में भी निगम ने बड़ी नमी दिखलाई ।

औद्योगिक अर्थनिगम संशोधन अधिनियम सन् १९५३—

औद्योगिक अर्थनिगम का कार्य-क्षेत्र तथा आर्थिक साधन बढ़ाने के लिए उपर्युक्त अधिनियम बनाया गया, जिससे दीर्घकालीन ऋण देने में वह अधिक उपयोगी हो सका । इस संशोधित अधिनियम के अन्तर्गत निगम को निम्नलिखित अधिकार मिल गए हैं :—

(१) औद्योगिक संस्थाओं की परिभाषा के अन्तर्गत जहाजी कम्पनियों का भी समावेश होगा, जिन्हें अर्थनिगम ऋण दे सकेगा ।

(२) प्रत्येक उद्योग मण्डल को अर्थनिगम १ करोड़ रुपया अधिकतम ऋण दे सकेगा ।

(३) सरकार अथवा अन्तर्राष्ट्रीय बैंक द्वारा भारतीय उद्योगों को जो ऋण दिए गए हैं, उनका निरोक्षण सरकार एवं अन्तर्राष्ट्रीय बैंक के प्रतिनिधि के नाते अर्थनिगम स्वयं करेगा ।

(४) अन्तर्राष्ट्रीय बैंक से अर्थनिगम जो ऋण लेगा, उसकी जमानत भारत सरकार देगी तथा इस प्रकार के विनिमय व्यवहारों में निगम का जो हानि होगी उसकी क्षति पूर्ति केन्द्रीय सरकार करेगी ।

(५) केन्द्रीय सरकार की जमानत पर अर्थनिगम किसी एक उद्योग प्रमण्डल को एक करोड़ रुपए में अधिक ऋण दे सकेगा, परन्तु ऐसी जमानत के लिए अर्थनिगम द्वारा ऋण की स्वीकृति की सिफारिश आवश्यक है ।

(६) अर्थनिगम अपनी राशि रिजर्व बैंक की सलाह से किसी भी नूचीबंद बैंक अथवा प्रांतीय सत्कारी बैंक के पास निक्षेप (Deposit) में रख सकेगा । इस संशोधन में यह आवश्यक नहीं है कि वह अपनी राशि का विनियोग सरकारी प्रतिभूतियों में ही करे । इसमें अर्थनिगम को व्याज की हानि नहीं होगी ।

(७) अर्थनिगम अपनी कार्यशील पूँजी के लिए १८ माह से अधिकतम अवधि के लिए ३ करोड़ रुपये का ऋण दे सकेगा । इसमें निगम को स्वीकार करते ही बन्ध अथवा ऋण पत्रों के निर्गमन की आवश्यकता नहीं रहगी । जब तक अर्थनिगम का मवित कोष ५० लाख रुपये तक नहीं हो जाता, तब तक रिजर्व बैंक एवं केन्द्रीय सरकार को मिलने वाले लाभों इसी में जमा होंगे ।

(८) किसी ऋण लेने वाले उद्योग का नियन्त्रण अर्थनिगम ले सकेगा । इस सम्बन्ध में ३० A से ३० E तक नई धाराएँ जोड़ दी गई हैं । इससे नियन्त्रित उद्योग में वह अपने संचालका की नियुक्ति करेगा, जिनके बाद पूर्व संचालक अपना पद छोड़ देगे । दूसरे, मैनेजिंग एजेंट्स का उद्योग प्रमण्डल के साथ जा अनुबन्ध होगा उसका बिना किसी क्षति पूर्ति के अन्त हो जायगा । तीसरे, असाधारणों के मन्तव्य संचालकों की नियुक्ति निरस्त होगी और बिना अर्थनिगम की अनुमति के असाधारणों द्वारा

स्वीकृत कोई भी प्रस्ताव कार्यान्विन नहीं हो सकेगा। चोथे, अर्थनिगम की अनुमति के बिना किसी उद्योग प्रमण्डल का समापन भी नहीं हो सकेगा।

(६) अर्थनिगम की सचालक सभा पर केन्द्रीय सरकार के मतोन्नीत ४ सचालक होंगे तथा उप प्रबन्ध सचालक (Deputy Managing Director) सचालक सभा में बैठ सकेगा, किन्तु उसे मत देने का अधिकार न होगा। इसी प्रकार प्रबन्ध सचालक को किसी भी समय निकाला जा सकता है। हाँ, ऐसी परिस्थिति में प्रबन्ध सचालक को स्पष्टीकरण करने के लिए समुचित अवसर दिया जायगा, किन्तु दो-तिहाई बहुमत से सचालक सभा बाहे तो उसे कर सकती है।

प्रमण्डल की कठिनाइयाँ—

गत वर्षों में कॉरपोरेशन ने करोड़ों रुपये के ऋण औद्योगिक संस्थाओं को प्रदान किये, किन्तु फिर भी प्रमण्डल पूर्णरूपेण सहायता नहीं पहुँचा सका। कॉरपोरेशन का तो अनुभव यह है कि भारतीय औद्योगिक कलेवर की नाड़ी कमजोर है। प्रमण्डल के मार्ग में मुख्य दो बाधाएँ निम्न हैं :—

(१) योजना का अभाव—अनेक उदाहरणों में ऐसी योजनाएँ कॉरपोरेशन के पास भेजी गईं, जिनमें तान्त्रिक पहलुओं व वित्त समस्याओं पर पूर्ण विचार नहीं किया गया था। कुछ में तो यह भी नहीं बताया गया कि भूमि, इमारत, मशीनरी आदि अन्य विभागों पर अलग-अलग कुल कितनी राशि व्यय होगी। ऐसे भी उदाहरण हैं, जहाँ मशीन आदि इसलिये खरीद ली गई हैं, क्योंकि वे सस्ते दामों में उपलब्ध हैं। ऐसी अधूरी कागजी योजनाओं में वास्तविक योजना के मूल तत्वों का अभाव होना स्वाभाविक ही है। मान और पूति की समस्याओं पर अधिकांश संस्थाएँ पर्याप्त रूप से सोचने में असमर्थ रहती हैं, अतः ऐसी दशा में कॉरपोरेशन के लिए अन्धाधुन्ध ऋण देना क्योंकि सम्भव हो सकता है ?

(२) अपर्याप्त साधन—अनेक उदाहरण ऐसे हैं, जिनमें पूँजी आवश्यकता से बहुत कम है। ऐसी संस्थाओं का ऋण देकर उनका अहित करना है।

(३) कुछ उदाहरणों में यद्यपि प्राप्त पूँजी पर्याप्त थी, किन्तु संस्था की अधिकांश सम्पत्ति गिरवी रखी जा चुकी थी। ऐसे भी उदाहरण हैं, जहाँ संस्था के सारे अक्षय प्रवर्तकों को उनसे ली गई सम्पत्ति के बदले में दे दिए गए हैं और ऐसी सम्पत्ति बहुत अधिक मूल्य पर प्राप्त की गई है।

(४) ऐसे भी, प्रमण्डल हैं जो ऋण स्वीकृत हो जाने पर बंधानिक कार्यवाही पूरी नहीं करते और न इस दिशा में प्रयत्न ही करते हैं।

अतः औद्योगिक अर्थ प्रमण्डलों को चाहिए कि वे उक्त कठिनाइयों को दूर करने में तथा अधिकाधिक सहायता प्रदान करने में औद्योगिक अर्थ प्रमण्डल को सहयोग दें, तभी विकास सम्भव है।

औद्योगिक अर्थ निगम की आलोचना—

जिस समय लोक सभा में औद्योगिक अर्थ निगम (संशोधन) अधिनियम, सन्

१९५२ तथा औद्योगिक एव राज्य अर्थ निगमो (संशोधन) अधिनियम, १९५५ पर वहस हो रही थी, उस समय इस निगम की बड़ी कठोर आलोचना की गई। आलोचनाओं के प्रमुख आधार निम्नलिखित थे :—

(१) पक्षपात वरतना—निगम कम्पनियों को ऋण देते समय पक्षपात व भेदभाव की भावना रखता है, दूसरे शब्दों में निगम केवल सस्थाओं को ऋण प्रदान करता है, जिनमें उसके संचालक अथवा अन्य पदाधिकारी हिन रखते हो।

(२) अविकसित क्षेत्रों की उपेक्षा—निगम उन राज्यों अथवा क्षेत्रों में, जो अपेक्षाकृत कम विकसित हैं, औद्योगिक उद्योग धन्धे स्थापित करने में असफल रहा है।

(३) किंचित व्यक्तियों का प्रभुत्व—निगम पूर्णतया सरकार के स्वामित्व व नियन्त्रण में नहीं है, अतएव किंचित महारथियों की चतुरता सम्पूर्ण देश की आर्थिक स्थिति को अपने अधिकार में ले सकती है।

(४) लघु व कुटीर उद्योगों की उपेक्षा—निगम की सबसे कठोर आलोचना यह है कि इसने केवल बड़े पैमाने के उद्योगों की वित्तीय समस्याओं की ओर ही अधिक ध्यान दिया है, मध्य-स्तरीय, लघु एव कुटीर उद्योग इसकी सहायता से वंचित हो गए हैं।

(५) आधारभूत उद्योगों के प्रति उपेक्षा—निगम ने ऐसी औद्योगिक इकाइयों की वित्तीय सहायता दी है, जो पत्र-वर्षीय योजना के कार्यक्रम के अर्तगत नहीं आती हैं। अन्य शब्दों में, निगम ने आधारभूत तथा पूंजीगत वस्तुओं के उद्योगों को बहुत कम सहायता प्रदान की है, जबकि उपरोक्त सम्बन्धी उद्योगों को पर्याप्त सहायता दी गई है।

(६) ऋण लेने वाली कम्पनियों पर नियन्त्रण का अभाव—निगम ऋण लेने वाली कम्पनियों के द्वारा व्यय की जान वाली राशि की देखरेख करने में असफल रहा है। परिणामतः वस्तुओं के उत्पादन तथा उत्पादन-शक्ति में कोई वृद्धि नहीं हुई।

(७) सामान्य पूंजी प्रदान करने में असमर्थता—निगम कम्पनियों को सामान्य पूंजी नहीं प्रदान करता है, अतः उनका अन्य सस्थाओं का मुँह ताकना पड़ता है।

(८) स्वाति प्राप्त कम्पनियों को ऋण देना—निगम ने ऐसी कम्पनियों को भी ऋण दिया है जो खूब लाभ बना रही थी तथा अपनी स्वाति के कारण मुद्रा बाजार से ऋण प्राप्त कर सकती थी।

(९) फिजूलखर्ची—यह भी कहा गया है कि निगम अपने स्थापन व्यय तथा अन्य व्ययों में मितव्ययिता नहीं कर सका है।

उपरोक्त आलोचनाओं के आधार पर निगम की क्रियाओं का पर्यवेक्षण कराने के लिए भारतीय सरकार ने श्रीमती सुचेता कृपलानी एम० पी० की अध्यक्षता में

दिसम्बर सन् १९५२ में एक समिति नियुक्त की। इस समिति के अन्य सदस्य श्री वी० वी० गांधी, श्री श्रीनारायण मेहता, श्री पी० ए० नारियलवाला, श्री भार० सूर्यनारायण राव तथा श्री जी० वासु थे। इस समिति की निम्न बातों के सम्बन्ध में अपनी रिपोर्ट देनी थी :—

- (१) लोक सभा में औद्योगिक अर्थ निगम (सशोधक) बिल पर बहस के समय निगम के द्वारा दिये गये ऋणों पर लगाये गये दोष की छान-बीन करना।
- (२) यह पता लगाना कि ऋण देते समय साधारण रूप से उचित सावधानी रखी जाती है अथवा नहीं।
- (३) निगम की ऋण देने की नीति को इस विचार से देखना कि वह निगम के अधिनियम के उद्देश्यों तथा सरकार द्वारा निर्गमित आदेशों का पालन करती है अथवा नहीं।
- (४) निगम की क्रियाओं में सुधार करने के लिए उचित सुझाव देना।

कृपलानी समिति के सुझाव—

श्रीमती सुचेता कृपलानी समिति ने अपनी रिपोर्ट ७ मई सन् १९५३ को प्रस्तुत की। इस समिति ने बहस से साधारण सुझाव दिये तथा 'सौदेपुर ग्लास वर्क्स' को दिये गये ऋण के बारे में भी विस्तारपूर्वक रिपोर्ट दी।

जहाँ तक प्रथम दोष का सम्बन्ध है, समिति की राय में यह आधार रहित है। समिति ने इस बात को स्वीकार किया है कि ऐसे उद्योगों, जिनमें निगम के संचालक या अध्यक्ष नेकमान भी हित रखते थे, उनको ऋण सुगमता व शीघ्रता से मिल गया है। समिति ने यह भी स्वीकार किया है कि निगम ऋण देते समय सुस्थापित व ख्यातिप्राप्त उद्योगों को अन्य उद्योगों की अपेक्षा प्राथमिकता देता है। समिति ने किस आधार पर ऐसा निर्णय दिया, रिपोर्ट में नहीं बताया गया है। फिर भी भारतीय सरकार ने इस समिति की रिपोर्ट की विवेचना करते हुए कहा है कि "समिति ने जो कुछ भी रिपोर्ट दी है, सही तथ्यों पर आधारित है।"

कृपलानी समिति के सुझाव—

समिति द्वारा दिये गये सुझावों का अध्ययन की दृष्टि से हम तीन भागों में बाँट सकते हैं —

- (I) शासन तथा संगठन सम्बन्धी,
- (II) कार्य विधि सम्बन्धी तथा
- (III) नीति सम्बन्धी।

(I) शासन तथा संगठन सम्बन्धी सुझाव—

इस सम्बन्ध में समिति ने निम्न सुझाव दिए हैं :—

- (1) निगम के वर्तमान अवैतनिक अध्यक्ष तथा वैतनिक प्रबन्ध संचालक के

स्थान पर पूर्ण वैतनिक अध्यक्ष तथा एक जनरल मैनेजर की नियुक्ति होनी चाहिए।

- (ii) प्रत्येक उप कार्यालय के लिए एक क्षेत्रीय परामर्शदाता परिषद् होना चाहिए जिनमें से कुछ सदस्य ऋण आवेदन-पत्रों पर विचार करने के लिए चुन लेना चाहिए, इनके अतिरिक्त कभी-कभी निगम की संचालक सभा को बम्बई, बलकता, मद्रास इत्यादि में अपनी सभा करनी चाहिए।
- (iii) समिति की राय में प्रबन्ध संचालक के हाथ अधिक अधिकारों का केन्द्रीयकरण उचित नहीं। प्रबन्ध संचालक तथा उप-प्रबन्ध संचालक के कर्तव्य तथा अधिकारों को स्पष्ट रूप में परिभाषित कर देना चाहिए।
- (iv) निगम को ऋण लेने वाली कम्पनियों की संचालक सभा में अपने पदाधिकारियों को संचालक नियुक्त करने के अधिकार का अधिक से अधिक प्रयोग करना चाहिए। इन संचालकों को ऋण देने वाली कम्पनी के स्थिति-विवरण तथा हानि लाभ के खाता पर हस्ताक्षर करने का अधिकार होना चाहिए।
- (v) ऐसी व्यवस्था करनी चाहिए जिसमें निगम की संचालक सभा पर बड़े-बड़े उद्योगपतियों का आधिपत्य न हो सके। इस उद्देश्य की पूर्ति के लिए सरकार का चाहिए कि वह निगम की संचालक सभा में एक अध्यक्षी, एक प्रबन्धीय विशेषज्ञ तथा एक चार्टर्ड एकाउन्टेन्ट को मनोनीत करें। मनोनीत किये गये संचालकों में एक ऐसा भी व्यक्ति होना चाहिए जो लघु उद्योगों के विकास में हित रखता हो।

उपरोक्त सुझावों को सरकार ने लगभग मान लिया है तथा तदनुसार व्यवस्था की जा चुकी है।

(II) कार्य विधि सम्बन्धी सुझाव—

- (1) निगम का कोई भी संचालक जो किसी भी ऋण लेने वाली कम्पनी में हित रखता हो ता उसे अपने हित को प्रकट कर देना चाहिए। एसी कोई भी पक्ष जिसमें निगम का कोई भी संचालक, प्रबन्ध संचालक, या सानेदार या प्रबन्ध अभिकर्ता हो तो उस कम्पनी को ऋण नहीं दिया जायगा। यदि निगम का कोई संचालक किसी ऋण लेने वाली कम्पनी का बवल साधारण संचालक या अज्ञात हो ता कम्पनी को ऋण उसी अवस्था में मिलेगा जब निगम की संचालक सभा ने संचालक, जो मत देने के अधिकारी हैं, एकमत में ऋण देने के लिए प्रस्ताव पान कर दें। ऐसा संचालक जो किसी कम्पनी का ऋण

दिलाने में हिन रखता हो, तो सचालक सभा की शासकीय समिति जिसमें इस ऋण पर विचार किया जा रहा हो, उपरिधत नहीं होना चाहिए ।

(11) ऋणों को स्वीकृत करने में सचालको की सभा को अन्तिम अधिकार होना चाहिए तथा शासकीय समिति को चाहिए कि वह कठिन तथा मुख्य ऋणों वाले प्रार्थना-पत्रों को सचालक-सभा की अनुमति के लिए बाद में प्रस्तुत करे ।

(111) निगम को अपनी वार्षिक रिपोर्टें जिसमें अधिक से अधिक सूचना हो तथा पंच-वर्षीय रिपोर्टें जिसमें ऋण लेने वाली कम्पनियों के नाम प्रत्येक ऋण लेने वाली कम्पनी की क्रियाओं एवं सफलताओं के बारे में तथा उद्योगों के विकास की स्थिति के सम्बन्ध में सूचना प्रकाशित करनी चाहिए । स्थिति विवरण तथा लाभ-हानि के खाता का प्ररूप भी सशोधित कर देना चाहिये ।

(114) ऋण देते समय कम से कम ५०% का अन्तर रखना चाहिये । इसके अतिरिक्त यह भी ध्यान रखना चाहिये कि ऋण लेने वाली कम्पनी अपनी सम्पत्ति का अतिमूल्यन न कर दे । ऋण लेने वाली कम्पनियों की लाभोपार्जन शक्ति तथा दीर्घकालीन पूँजी की आवश्यकताओं के सम्बन्ध में ऋण स्वीकृत करने से पहले ठीक-ठीक अनुमान लगा लेना चाहिये । ऋण लेने वाली कम्पनी के प्रबन्ध अभिकर्ताओं को अपने अशोभे को बिना निगम को आज्ञा के देखने का अधिकार नहीं होना चाहिये ।

(115) ऋणों के स्वीकृत करने में तथा उनके चुकाने में जो देर लगती है उसे कम से कम कर देना चाहिये ।

(116) निगम के पास तात्त्विक विशेषज्ञों का दल होना चाहिये ।

(117) निगम यदि किसी कम्पनी को खरीद लेता है तो उसका प्रबन्ध विभागीय प्रबन्ध या प्रबन्ध अभिकर्ताओं के द्वारा होने की अपेक्षा सिद्धान्ततः मनोनीत सचालको की सभा को दे देना चाहिए ।

अभी तक निगम ने केवल एक ही कम्पनी (सईदेपुर ग्लास वर्क्स) का क्रय किया है, जिसका प्रबन्ध मनोनीत सचालको के द्वारा किया जा रहा है ।

(118) नीति सम्बन्धी सुझाव

इस सम्बन्ध में समिति ने निम्न सुझाव दिये हैं :—

(1) निगम को पंच-वर्षीय योजना में दी गई प्राथमिकताओं के अनुसार तथा योजना आयोग के द्वारा ५२ उद्योगों के अनुसूचित कार्यक्रम का पालन करना चाहिए । निगम को ऐसी कम्पनी को ऋण स्वीकृत नहीं करव्य चाहिए जो स्वयं काफी विकसित हो चुकी है ।

- (११) औद्योगिक अर्थ-प्रबन्धन अधिनियम की धारा ६—(३) के अनुसार सरकार को निगम को सिद्धान्त अपनाने के सम्बन्ध में आदेश देने चाहिए । सरकार को निगम को ऐसे आदेश देना चाहिए जिसमें अवकलित तथा विकसित क्षेत्रों का स्पष्ट ज्ञान होना चाहिए । निगम को ५० लाख से अधिक राशि वाले आवेदन पत्रों का तीन वर्ष तक केन्द्रीय सरकार के सामने खना चाहिए ।
- (३) इस समय तक निगम के राष्ट्रीयकरण के लिए सुझाव नहीं दिया गया है । लोक सभा के सदस्यों को निगम के दैनिक शासन में अधिक हस्तक्षेप नहीं करना चाहिए । परन्तु लोकसभा को इसकी क्रियाओं पर नियंत्रण रखने के सम्बन्ध में समिति ने सुझाव दिया कि लोक सभा की एक पब्लिक कॉरपोरेशन कमेटी बना दी जाय ।
- (४) निगम को सामान्य पूँजी या जोखिम पूँजी में भाग नहीं लेना चाहिए ।
- (५) निगम के संचित कोष के ५ करोड़ रुपये से अधिक हो जाने पर सामान्य पूँजी में भाग लेने पर विचार किया जा सकता है ।
- (६) निजी सीमित कम्पनियों को निगम अंश नहीं दे सकता है ।
- (७) निगम किसी कम्पनी के अस्थायी अंश, जिनको वह किसी बैंक से प्राप्त करता है, पर गारन्टी दे सकता है ।
- (८) किसी नई कम्पनी के लिए प्रारम्भिक वर्षों में ब्याज की राशि को स्थगित कर सकता है ।
- (९) उन कम्पनियों के सम्बन्ध में जिनका निर्माण व पञ्जीयन भारतवर्ष में हुआ है परन्तु अनाधारिया की सहाय विदेशियों की अधिक है तो यह निश्चित करना कि ऐसी कम्पनी भाग लेने की अधिकारी है । अथवा नहीं ।
- (१०) जहाँ पर कोई राज्य विशेष पृथक रूप से राज्य अर्थ प्रबन्धन निगम स्थापित करने में असमर्थ हो तो ऐसी दशा में दो राज्य निगम की स्थापना कर सकते हैं । औद्योगिक अर्थ-प्रबन्धन निगम की क्रियाओं का स्पष्ट विवेचन होना चाहिए ।

उपरोक्त सुझावों को भारत सरकार ने लगभग पूर्ण रूप से स्वीकार कर लिया है ।

ऑफ समिति के सुझाव—

रिजर्व बैंक ऑफ इण्डिया द्वारा नियुक्त ऑफ कमेटी ने निजी क्षेत्र को अधिक महायता प्रदान करने के उद्देश्य से औद्योगिक अर्थ निगम की क्रियाओं का पर्यवेक्षण भी किया । समिति ने इस सम्बन्ध में निम्न दोष व सुझाव प्रेषित किए :—

(१) ऋणों की स्वीकृति में विलम्ब—समिति ने यह अनुभव किया कि ऋणों की स्वीकृति में बहुत समय लगता है। विलम्ब का कारण आवेदन पत्रों में वैधानिक उपचारों की कमी थी। इस दोष को दूर करने के लिए समिति ने सुझाव दिया कि मुख्य शहरो में वैधानिक परामर्शदाताओं का दल रखा जाय।

(२) ऋण देने की शर्तें—निगम की ऋण देने की शर्तें बहुत ही अनाकर्षक हैं। उदाहरणार्थ, निगम ५०% का माजिन रखने के अतिरिक्त उस कम्पनी के प्राथमिक अधिकारियों की प्रत्याभूति पर भी जोर देते हैं। समिति ने सुझाव दिया कि निगम को ऋण देने वाली कम्पनी की सुदृढता के आधार पर ऋण देना चाहिए, प्रबन्ध अधिकारियों की प्रत्याभूति पर नहीं।

(३) अधिक व्याज दर—निगम ऋण लेने वाली कम्पनियों से जो व्याज लेता है वह अपेक्षाकृत बहुत अधिक है। यह व्याज की ऊँची दर नवनिर्मित औद्योगिक कम्पनियों के विकास में बाधा डाल सकती है। समिति के विचार में निगम को नवीन कम्पनियों के प्रारम्भिक काल में नीची दर से व्याज लगाना चाहिए और बाद में कम्पनी की लाभोपार्जन शक्ति बढ़ने पर व्याज की दर बढ़ाई जा सकती है।

राज्य अर्थ-प्रवन्धन निगम

(State Financial Corporation)

अखिल भारतीय औद्योगिक अर्थ प्रमण्डल का क्षेत्र सीमित है, अतः औद्योगिक क्षेत्र के लिये ऐसे प्रांतीय अर्थ प्रमण्डलों की आवश्यकता है, जो साम्प्रदायी सस्थाओं, अलोक प्रमण्डलों तथा व्यक्तियों को भी ऋण प्रदान कर। साथ ही, यह भी आवश्यक है कि प्रांतीय अर्थ-प्रमण्डल तथा औद्योगिक अर्थ प्रमण्डल परस्पर सहयोग से कार्य करें, जिनमें वे एक-दूसरे के पूरक हों, क्योंकि मध्यम एवं लघु उद्योगों को अधिक सहायता देने का कार्य क्षेत्र विस्तृत होने से औद्योगिक अर्थ निगम को यह क्षेत्र अपने-आपने में कठिन-नाश्या भी होगा। इसी हेतु संसद ने २८ सितम्बर सन् १९५१ का 'प्रांतीय आर्थिक अर्थ-प्रमण्डल सन्निधय' पास किया, जो सम्पूर्ण भारत में लागू होता है।

इस विधान के अनुसार प्रत्येक प्रांतीय सरकार अपने प्रान्त में प्रांतीय अर्थ-प्रमण्डल स्थापित कर सकती है। इस सन्निधय की अधिकांश धारायें औद्योगिक अर्थ-प्रमण्डल सन्निधय सन् १९४९ से मिलती जुलती हैं। केवल तीन बातों में भिन्नता है—(१) 'औद्योगिक सस्थाओं' की परिभाषा इस प्रकार विस्तृत की गई है कि प्राइवेट लिमिटेड कम्पनियों, साम्प्रदायिकों एवं यहाँ तक कि एकाकी स्वामित्व वाली सन्नाय भी इसके क्षेत्र में आ जाती है। (२) जन साधारण और अनुसूचित बैंक भी राज्य निगमों की अंश पूँजी में भाग ले सकती है। (३) ऋण की अवधि केवल २० वर्ष रखी गई है।

सन् १९५१ का अधिनियम पास होने से अब तक कुल १३ अर्थ निगम बन चुके हैं। इनका कार्य कुछ अधिक सतोपजनक नहीं रहा है और वे लघु एवं मध्यम

उद्योगों को विशेष सहायता नहीं कर पाये हैं। इस अमफरता के लिए कुछ तो अधिनियम की दुर्बलताएँ शायी थी। कुछ सीमा तक लघु उद्योगों का स्वभाव एव समठन भी बाधक हुआ। ये उद्योग भली प्रकार समठित नहीं थे, अतः वे निगम से सहायता माँगने में समर्थ नहीं हुये। फलतः मन् १९५६ में मन् १९५१ के राज्य वित्त निगम अधिनियम में संशोधन किए गए, जिनके उद्देश्य निम्न थे,—

(१) अधिनियम के कार्यान्वित करने में जो कनिष्ठ कठिनाइयाँ गत कुछ वर्षों में प्रमुख हुईं उन्हें दूर करना।

(२) दो या दो से अधिक राज्यों को पारस्परिक समझौते द्वारा एक संयुक्त वित्त निगम की स्थापना करने के लिए अनुमति देना।

(३) एक राज्य के विद्यमान वित्त निगम का क्षेत्र दूसरे राज्य पर, एक पारस्परिक ठहराव के अन्तर्गत, विस्तृत करना।

(४) राज्य वित्त निगम को केन्द्रीय सरकार, राज्य सरकार या अखिल भारतीय वित्त निगम की ओर से ऐजेन्सी कार्य लेने की अनुमति देना।

(५) रिजर्व बैंक से लघुकालीन ऋण लेने की अनुमति देना।

(६) लघु एव कुटीर उद्योगों को, जिनके पास यथेष्ट सम्पत्ति नहीं है, किसी राज्य सरकार या अनुसूचित बैंक या सहकारी बैंक को प्रत्याभूति देने पर आर्थिक सहायता देने की अनुमति प्रदान करना।

(७) निगमों को अपने अधिकार में की गई औद्योगिक संस्थाओं के कुशल प्रबन्ध संचालन के लिए अधिकार प्रदान करना।

(८) रिजर्व बैंक को, केन्द्रीय सरकार की आज्ञा पर, राज्य वित्त निगमों की कार्य-प्रणाली को जाँचने की अनुमति प्रदान करना।

यह अनुभव किया गया है कि लघु उद्योगों के विकास से रोजगार में विशेष वृद्धि होगी और आय में असमानता घटेगी, अतः इनकी उन्नति पर सरकार बड़ा ध्यान दे रही है। लघु उद्योगों की उन्नति के लिए वित्तीय सहायता बड़ी आवश्यक है, जो केवल राज्यों के वित्त निगम ही दे सकते हैं। राष्ट्रीय लघु उद्योग निगम इनको अधिक सहायता नहीं दे सकता, क्योंकि लघु उद्योग सारे देश में बिखरे हुए हैं।

प्रबन्ध—

प्रत्येक प्रान्तीय संस्था के प्रबन्ध के लिये १० सदस्यों की एक सभा होगी, जिनके सदस्यों की नियुक्ति इस प्रकार की जायगी :—

(क) प्रान्तीय सरकार द्वारा मनोनीत संचालक	३
(ख) रिजर्व बैंक	१
(ग) औद्योगिक अधिनियम " " "	१
(घ) प्रान्तीय सरकार द्वारा नियुक्त प्रबन्ध-संचालक	१
(ङ) अनुसूचित बैंकों, सहकारी बैंकों, शेष आर्थिक व्यवसायों तथा अग्रधारियों में से प्रत्येक का अलग-अलग प्रतिनिधि संचालक	४

राज्य वित्त निगमों के कार्य—

राज्य वित्त निगम को निम्न के लिये अधिकार दिये गये हैं :—

- (१) औद्योगिक सस्थाओं को ऋण देना या उनके ऋण-पत्र खरीदना, जो कि २० वर्ष में वापिस लिये जा सकते हैं ।
- (२) औद्योगिक सस्थाओं द्वारा खुले बाजार में (५० वर्ष की अवधि में चुकता किये जाने वाले) ऋण-निर्गमनों की प्रत्याभूति देना ।
- (३) औद्योगिक सस्थाओं के अशो, ऋण-पत्रों, बॉन्ड आदि का अभिगोपन करना, वशतें जो अश आदि निगम को लेने पड़े उन्हें ७ वर्ष के अन्दर बाजार में बेच दिया जाय ।

निगम के निश्चित कार्य—

(१) अधिक से अधिक उद्योगों की सहायता करने के विचार से निगम किसी एक औद्योगिक सस्था को अपनी प्रदत्त पूँजी के १०% भाग अथवा दस लाख रुपये, जो भी कम हो, से अधिक नहीं दे सकता ।

(२) निगम किसी भी औद्योगिक सस्था के अशो अथवा स्कन्धों को प्रत्यक्ष रूप से क्रय नहीं कर सकता ।

(३) निगम जनता से पाँच वर्ष से कम अवधि की जमा (Deposits) स्वीकार नहीं कर सकता ।

(४) निगम अपने अश की प्रतिभूति पर ऋण नहीं दे सकता ।

(५) निगम अपनी प्रदत्त पूँजी से अधिक राशि की जमा स्वीकार नहीं कर सकता ।

विभिन्न राज्यों के अर्थ-निगम

(I) महाराष्ट्र राज्य का अर्थ-निगम

महाराष्ट्र राज्य में अर्थ-निगम की स्थापना ३० नवम्बर सन् १९५३ को हुई । इसकी अधिकृत पूँजी ५ करोड़ रुपये है । इस पूँजी का क्रय महाराष्ट्र राज्य की सरकार संयुक्त स्कन्ध बैंको, बीमा कम्पनियों, सहकारी बैंको, विनियोग प्रत्यास तथा अन्य आर्थिक सस्थाओं ने किया है । इस निगम का मुख्य कार्यालय बम्बई में है ।

उद्देश्य—

महाराष्ट्र राज्य के अर्थ-निगम का उद्देश्य राज्य के आर्थिक विकास के लिए आर्थिक सुविधाय प्रदान करना है ।

कार्य—

(१) औद्योगिक इकाइयों के ऋण पत्रों का क्रय करना तथा उन्हें ऋण देना ।

(२) औद्योगिक सस्थाओं द्वारा स्कन्ध विपणन में लिए गए ऋण की गारण्टी देना ।

(३) औद्योगिक सस्थाओं के ऋण-पत्रों, बंधों एवं स्कन्धों के निर्गमन का अभिगोपन करना ।

(४) औद्योगिक सस्थाओं को कम से कम दस हजार तथा अधिक से अधिक ५ लाख रुपये का ऋण देना ।

ऋण देने की शर्तें—

(I) स्थायी सम्पत्ति के शुद्ध मूल्य के ५% राशि तक ऐसी सम्पत्ति की प्रथम वैधानिक प्राप्ति पर ऋण दिया जा सकेगा ।

(II) ऋण अधिक से अधिक दस से दारह वर्षों की अवधि के लिए दिया जा सकेगा और इसका भुगतान किस्तों में होगा । इन किस्तों की राशि एवं ऋण की अवधि प्रत्येक उद्योग की योग्यता एवं उसकी स्थिति के अनुसार निर्धारित होंगी ।

(III) व्याज की दर ६% सालाना होगी ।

(IV) ऋण के लिए प्रस्तुत आवेदन-पत्रों पर ऋण की स्वीकृति देने के पूर्व नीचे दी हुई बातों पर विचार किया जायगा —

(१) उद्योग की आर्थिक स्थिति, (२) प्रतिभूतियों की पर्याप्तता, (३) लाभार्जन शक्ति, (४) व्याज तथा प्रभागों में मूलधन के भुगतान करने की योग्यता, (५) तान्त्रिक विदेशजों एवं प्रबंधकों की योग्यता एवं अनुभव, (६) आधुनिकीकरण, विस्तार एवं विनाम योजना की तान्त्रिकता, (७) सम्पत्ति का स्वत्वाधिकार । तथा (८) ऋण लेने वाले उद्योग की साख योग्यता ।

(II) उत्तर-प्रदेशीय अर्थ-निगम

२५ अगस्त सन् १९५४ को उत्तर प्रदेशीय अर्थ निगम की स्थापना हुई । इसका प्रधान कार्यालय कानपुर में है । इसकी अधिकृत पूंजी ३ करोड़ रुपये है । आरम्भ में केवल ५० लाख रुपये के ५०,००० अंशों का निगमन किया गया है । इन अंशों का द्रव्य निम्न सस्थाओं के द्वारा इस प्रकार किया गया है—राज्य सरकार २६%, अनुसूचित बैंक बीमा कंपनी आदि ३६%, रिजर्व बैंक १५%, अन्य सस्थाएँ १०% ।

उद्देश्य—

इस निगम का प्रमुख उद्देश्य लघु तथा माध्यमिक उद्योगों को आर्थिक सहायता प्रदान करना है ।

ऋण देने की शर्तें—

इस निगम को पंजाब राज्य के अर्थ निगम की शर्तों के आधार पर बन्ध तथा ऋण पत्र बेचने का अधिकार है । निगम का संचालक मंडल इस बात का निर्णय करता है कि किन उद्योगों को सहायता मिलनी चाहिये । संचालक मंडल ही ऋण को अधिकतम व न्यूनतम राशि निर्धारित करता है । निगम द्वारा नवीन तथा विद्यमान दोनों प्रकार की सस्थाओं को आर्थिक सहायता प्रदान की जाती है । निगम द्वारा

दिए गए ऋण पर ६% की दर में ब्याज लिया जाता है और नियत समय पर ऋण की किस्ता तथा ब्याज के भुगतान करने पर १२% छूट दी जाती है।

प्रबंध—

उत्तर प्रदेशीय अर्थ-निगम का प्रबंध एक संचालक सभा के द्वारा होता है। इसका प्रबंध संचालक (Managing director) रिजर्व बैंक की सम्मति के अनुसार नियुक्त किया जाता है। निगम की कार्यक्षमता में वृद्धि करने के उद्देश्य से परामर्शदाता समितियाँ भी नियुक्त की जा सकती हैं।

(III) मध्य-प्रदेश राज्य वित्त-निगम

मध्य-प्रदेश राज्य वित्त निगम की स्थापना सन् १९५५ में हुई। इसका प्रधान कार्यालय इन्दौर में है। श्री दुर्गाप्रसाद जी मडेलिया इसके चेयरमैन हैं तथा सी० वी० गुप्ता इसके प्रबंध संचालक हैं। इस निगम के गत पाँच वर्षों के कार्यों का अनुमान नीचे दी हुई तालिका से लगाया जा सकता है—

वर्ष	प्रदान किए गए ऋणों का योग	अदत्त ऋणों की मात्रा	दत्त पूँजी के प्रतिशत के रूप में अदत्त ऋणों की मात्रा
	₹०	₹०	
३१-३-१९५६			..
३१-३-१९५७	५,५०,०००	५,५०,०००	५.५%
३१-३-१९५८	४०,८६,०००	४०,६१,०००	४०.६१%
३१-३-१९५९	४८,१५,०००	४३,२६,५००	४१.२७%
३१-३-१९६०	६०,०२,५००	४९,१०,४४९	४९.१%

राज्य वित्त निगमों के कार्यों की आलोचना

यद्यपि कई राज्यों में अभी वित्त निगम भली प्रकार स्थापित नहीं हो पाये हैं, तथापि कुछ वित्त निगमों के कार्यों से यह प्रगट होता है कि यदि उनकी संरचना एवं कार्य प्रणाली में कुछ परिवर्तन कर दिये जायें तो वे अधिक उपयुक्त बन सकते हैं। निगमों की प्रमुख कठिनाइयाँ निम्नलिखित हैं—

(१) इन निगमों की रचना ऐसी है कि उद्योगों को अपने विस्तार के लिए अतिरिक्त स्वार्थ सम्पत्तियाँ (मशीनों, इमारतों आदि के रूप में) खरीदने के हेतु पूँजी की सहायता मिल सकती है, किंतु अधिकांश लघु उद्योगों को कार्यशील पूँजी चाहिए, जिसे देने में राज्य निगम सकोच करते हैं।

(२) अधिकांश लघु उद्योगों का संगठन छोटे पैमाने पर हुआ है। उनकी वित्तीय आवश्यकताएँ निगम के कार्य-क्षेत्र से परे रह जाती हैं, क्योंकि राज्य निगम एक न्यूनतम राशि से कम आर्थिक सहायता नहीं देते।

(३) लघु उद्योगों द्वारा उचित रूप में हिसाब किताब नहीं रखा जाता। ये

उद्योग प्रायः एकल स्वामित्व या साझेदारी के आधार पर संगठित किये गये हैं, अतः इन पर हिसाब किताब सम्बन्धी कोई वैधानिक प्रतिबन्ध भी नहीं है। जब निगम किसी उद्योग को सहायता स्वीकार करता है तो वह यह आशा करता है कि उचित हिसाब-किताब रखा जायेगा। छोटे-छोटे उद्योग इसके लिए अपने को असमर्थ पाते हैं।

(४) लघु उद्योगों के पास प्रतिभूति के रूप में देने के लिये पर्याप्त स्थाई सम्पत्ति (Block assets) नहीं है। भूमि और भवन प्रायः किराये का होता है, मशीनें भी कम होती हैं। यही नहीं, निगम स्थाई सम्पत्ति का ५०% मार्जिन भी छोड़ता है। फलस्वरूप उद्योग निगम को पर्याप्त प्रतिभूति नहीं दे पाते हैं।

(५) अधिकांश राज्य-वित्त निगमों ने कर मुक्त २३% न्यूनतम लाभांश की गारंटी के आधार पर पूंजी प्राप्त की है, जिसके कारण वे स्वयं उद्योगों से ६% या ७% ब्याज लेने के लिये विवश हो जाते हैं, किन्तु यही अन्त नहीं है। उद्योग को ऋण लेने में कुछ व्यय करना पड़ता है, जिसकी मिलाकर कुल ब्याज लगभग ६-१०% पड़ जाता है।

राज्य अर्थ-प्रबन्धन निगम (संशोधन) अधिनियम सन् १९५६—

उपरोक्त कठिनाइयों के कारण राज्य निगमों को अधिक सफलता नहीं मिल रही थी। इन कठिनाइयों को दूर करने के उद्देश्य से सरकार ने अधिनियम में संशोधन किया और ३० अप्रैल सन् १९५६ को राज्य अर्थ-प्रबन्धन निगम (संशोधन) अधिनियम पास हो गया। इसके निम्न उद्देश्य थे :—

(१) पिछले वर्षों में अनुभव की गई कठिनाइयों को दूर करना।

(२) जो राज्य वित्तीय निगम की स्थापना करने में असमर्थ हैं उनके हित के लिए संयुक्त अर्थ-प्रबन्धक निगम की स्थापना करना।

(३) जिन लघु तथा कुटीर उद्योगों के पास प्रत्याभूति (Guarantee) देने के लिये उचित प्रतिभूतियाँ नहीं हैं उनको राज्य, सरकार, अनुसूचित बैंक अथवा सहकारी बैंक की प्रत्याभूति पर ऋण देना।

रिजर्व बैंक आफ इण्डिया एक्ट, १९३४ को ३० अप्रैल सन् १९६० में संशोधन किया गया है। इस संशोधन के अनुसार रिजर्व बैंक, स्टेट फाइनेन्स कॉरपोरेशन को जो केन्द्रीय सरकार अथवा राज्य सरकारों की प्रतिभूति (Security) पर ऋण अथवा अग्रिम १८ मास तक की अवधि के लिए दे सकती है। स्वीकृत की गई ऋण अथवा अग्रिम का कुल धनराशि किसी भी समय निगम की चुकता पूंजी के ६०% से अधिक नहीं होगी।*

STANDARD QUESTIONS

- 1 How far do you think the establishment of the Industrial Finance Corporation has been able to remove the drawbacks of Indian industrial finance and has helped in the growth of large scale industries in the Indian U 101? Examine critically in the light of its working, for the last year
- 2 Review the working of State Finance Corporations during the past few years and offer suggestions for their better working

— — —

अन्याय १५

अन्य विशिष्ट अर्थ-संस्थायें

(Other Special Finance Institution)

(1) राष्ट्रीय औद्योगिक विकास निगम

(National Industrial Development Corporation)

स्थापना—

राष्ट्रीय औद्योगिक विकास निगम (N I D C.) की स्थापना २० अक्टूबर सन् १९५४ को एक करोड़ रुपये की दत्त पूँजी से की गई है। यह समस्त पूँजी भारत सरकार द्वारा प्रदान की गई है। राष्ट्रीय औद्योगिक निगम पूर्णतया राजकीय संस्था है। इसका पूर्ण स्वामित्व तथा नियंत्रण सरकार के हाथों में है। इस निगम की स्थापना देश में शीघ्रातिशीघ्र औद्योगीकरण करने के उद्देश्य से की गई है। उपभोक्ता उद्योगों के क्षेत्र में निजी साहस थोड़ी सी ही बाहरी सहायता से सम्पूर्ण देश की आवश्यकताओं की पूर्ति कर सकता, किन्तु जहाँ तक आधारभूत व तालिका उद्योगों की स्थापना व विकास का प्रश्न है, निजी क्षेत्र के लिए यह अत्यंत दुर्लभ कार्य है। अतः सरकार को इस क्षेत्र में स्वयं अग्रगण्य बनना पड़ेगा।

उद्देश्य—

राष्ट्रीय औद्योगिक विकास निगम की स्थापना की बात तत्कालीन व्यापार एवं उद्योगमन्त्री श्री० टी० टी० कृष्णामाचारी के मस्तिष्क में आई थी। अक्टूबर सन् १९५३ में योजना आयोग के उप-अध्यक्ष श्री बी० टी० कृष्णामाचारी ने राष्ट्रीय विकास परिषद की बैठक में इस बात की घोषणा की थी कि पंच वर्षीय योजना के एक अंग के रूप में एक औद्योगिक विकास निगम की स्थापना की जायगी। इस निगम का मुख्य उद्देश्य अन्तर्गत निगमों की भाँति उद्योगों का अर्थ-प्रदन्धन करके, उनके विकास एवं स्थापना के साधनों को जुटाना होगा। निजी साहस को यद्यपि करने में अधिक सफलता मिलने की आशा नहीं है, परन्तु वह अपने विनियोगों, अनुभव एवं योग्यता के द्वारा सहायता पहुँचा सकता है। यह निगम अपने उद्देश्य की पूर्ति में निजी साहस को सहर्ष स्वीकार करेगा और उसका सदुपयोग करेगा।

पूँजी—

'राष्ट्रीय औद्योगिक विकास' निगम की पूँजी १ करोड़ रुपये है, किन्तु प्रारम्भिक अवस्था में केवल १० लाख रुपये की दत्त पूँजी होगी, जो सरकार देगी। इस निगम का रजिस्ट्रेशन भारतीय कम्पनी अधिनियम के अन्तर्गत किया गया है। इस निगम को जो प्रतिरिक्त राशि की आवश्यकता होगी वह केन्द्रीय सरकार निम्न रीति से प्रदान करेगी :—

- (१) औद्योगिक योजनाओं के अध्ययन, अनुसन्धान एवं औद्योगिक निर्माण के लिए तथा ऐसी ही अन्य औद्योगिक योजनाओं की पूर्ति के लिए देश में आवश्यक तान्त्रिक एवं शामकीय कर्मचारियों का दत्त तैयार करने के लिए वार्षिक अनुदान द्वारा। अनुदान की इन राशि का आयोजन वार्षिक बजट में किया जायगा।
- (२) औद्योगिक विकास निगम की प्रस्तावित औद्योगिक योजनाओं की पूर्ति के लिए आवश्यकता के समय देकर।

प्रबन्ध—

औद्योगिक विकास निगम का प्रबन्ध एक सचालक सभा द्वारा होगा, जिसमें २० सदस्य हैं। वारिष्ठ एवं उद्योगमन्त्री इसके सभापति हैं। इन सचालकों को केन्द्रीय सरकार ने मनोनीत किया है। औद्योगिक अनुभव तथा तान्त्रिक एवं इन्जीनियरी कार्यक्षमता की दृष्टि से सचालक सभा में १० उद्योगपति, ५ अधिकारी तथा ५ इन्जीनियर हैं।

उद्देश्य—

- (१) राष्ट्रीय औद्योगिक विकास निगम का प्रमुख उद्देश्य देश की औद्योगिक उन्नति के लिए आवश्यक मशीनरी एवं यन्त्र प्रदान करना तथा प्राधार-रूप उद्योगों का प्रवर्तन एवं उनकी स्थापना करना।
- (२) देश के औद्योगिक विकास में न्यायक वर्तमान व्यक्तिगत उद्योगों को

तान्त्रिक एवं इंजीनियरिंग मेवाओं की सुविधा देना तथा यदि आवश्यक है तो पूँजी देना ।

(३) व्यक्तिगत उपक्रमियों को सरकार द्वारा स्वीकृत औद्योगिक योजनाओं की पूर्ति के लिए आवश्यक तान्त्रिक, इंजीनियरिंग, आर्थिक अथवा अन्य सुविधाएँ प्रदान करना ।

(४) प्रस्तावित औद्योगिक योजनाओं की पूर्ति के लिए आवश्यक अध्ययन करना, उनको तान्त्रिक, इंजीनियरिंग तथा अन्य सुविधाएँ प्रदान करना तथा उनकी पूर्ति के लिए धन देना ।

इस प्रकार राष्ट्रीय औद्योगिक विकास निगम का उद्देश्य लाभार्जन न होते हुए देश के सुदृढ औद्योगिक कलेवर के निर्माण में सरकार के एजेंट के रूप में कार्य करना है, ताकि जल्दी से देश का औद्योगिक विकास हो सके ।

इस उद्देश्य से निगम के बोर्ड ने २३ अक्टूबर सन् १९५४ को हुई अपनी पहली मीटिंग में उद्योगों की अस्थायी सूची तैयार की, जिसके अध्ययन से निगम को इस बात का पता लग जाय कि नया औद्योगिक विकास किस सीमा तक आवश्यक है और विद्यमान उद्योगों को किस सीमा तक बढ़ाना चाहिये ? चुने गये उद्योग इस प्रकार हैं :—

(१) कुछ उद्योगों के लिये (जैसे—जूट, कपास, वस्त्र, चीनी, कागज, सीमेन्ट रासायनिक, छपाई, खान, निर्माण एवं यान्त्रिक आवागमन आदि उद्योग) मशीनरी और साज सजा (Machinery and Equipment) का निर्माण ।

(२) लौह मिश्रण और मैंगनीज फेरोक्रीम ।

(३) अलूमिनियम ।

(४) ताँबा, जस्ता और अलौह धातुएँ ।

(५) डीजल इंजिन और जेनेरेटर ।

(६) भारी रासायनिक द्रव्य ।

(७) खाद और उर्वरक ।

(८) कोयले और कोलतार का सामान ।

(९) मेथानोल, फोरमेलिडिहाइड ।

(१०) काजल ।

(११) कागज, अखबारी कागज आदि बनाने के लिए लकड़ी की लुगदी ।

(१२) कृत्रिम दवाएँ, विटामिन और हार्मोन ।

(१३) एक्सरे और डाक्टरी योजार आदि ।

(१४) हाइड्रोड और इन्सुलेशन बोर्ड आदि ।

लेकिन यह स्पष्ट है कि मशीनरी और साज-सजा के निर्माण पर काफी जोर दिया गया है, क्योंकि अगले कुछ वर्षों में औद्योगिक विकास के विशाल कार्यक्रम पूरे

करने पड़ेगे। स्थूल मशीनरी एवं उद्योग की स्थापना के अलावा निगम कुछ विद्यमान उद्योगों को उनके विशाल पैमाने पर उनके विकास के हेतु भी सहायता करेगा। उदाहरण के लिए, भारत सरकार देश में ३० नये चीनी मिल स्थापित करके चीनी का उत्पादन १२ लाख टन से बढ़ाकर १८ लाख टन करने का विचार कर रही है, अतः नये चीनी कारखानों की स्थापना के लिए उदारतापूर्वक लाइसेंस दिये जा रहे हैं। सूती वस्त्र उद्योग की क्षमता में भी १०० बुनाई मिलों के बराबर वृद्धि करना आवश्यक है। सीमेन्ट का उत्पादन भी सन् १९६१ तक ४.५ मिलियन टन से १० मिलियन टन तक बढ़ाना चाहिए, अतः निगम इन क्षेत्रों में अतिरिक्त इकाइयाँ स्थापित करना चाहता है।

कुछ उद्योगों में, जहाँ प्राइवेट और पब्लिक प्रयत्नों द्वारा कुछ उन्नति दिखाई गई, जैसे—अल्यूमीनियम और फर्टिलाइजर उद्योगों में, निगम कोई हस्तक्षेप नहीं करेगा। वह केवल तब ही सामने आवेगा जब अधिक सहायता या कार्य की आवश्यकता हो। फेरोमेगनीज उद्योगों में भी यदि प्राइवेट प्रयत्नों द्वारा प्रस्तावित और सरकार द्वारा स्वीकृत योजनाएँ पूरी हो जाती हैं तो निगम कोई हस्तक्षेप नहीं करेगा। हाँ, क्षेप्य पदार्थों के उपयोग और कच्चे माल के विकास में काफी टेक्नीकल छानबीन तथा सहायता की आवश्यकता है, अतः निगम ने अपने उद्योगों की सूची में रेयोन, कागज, अलुमिना कागज आदि के उत्पादन में काम आने वाले कोयला, कोलतार, लकड़ी की लुदी आदि शामिल कर लिये हैं। इस कार्य के लिए एक जर्मन विशेषज्ञ भी आमन्त्रित किया गया है।

निगम के बोर्ड ने अनुभव किया है कि देश के शीघ्र औद्योगीकरण के लिए सबसे पहली बात उद्योगों को ठोस टेक्नीकल सहायता प्रदान करना है, अतः उसने परामर्शदाता इञ्जीनियरों की एक सरथा स्थापित करने पर जोर दिया है। योग्य कार्य-वर्तीयों का देश में मिलना कठिन होने के कारण उसने यह सुझाव दिया कि प्रारम्भिक अवस्था में अन्तर्राष्ट्रीय सहायता प्राप्त किसी फर्म को भारत में अपना कार्यालय खोलने के लिए आमन्त्रित किया जाय और यदि आवश्यक हो तो उसे कुछ फीस भी दी जाय। इस फर्म की सेवाएँ प्राइवेट उद्योगों के लिए भी सुलभ की जावेंगी। इसके अतिरिक्त बोर्ड ने यह भी निश्चय किया है कि व्यापक अनुभव वाले ३ या ४ इञ्जीनियर भी रखे जावें, जो निगम को उसके सामने आने वाली टेक्नीकल समस्याओं को हल करने और निगम द्वारा आमन्त्रित की जाने वाली विविध योजनाओं की रूपरेखा तैयार करने के लिए उपयुक्त सलाह दगे। इन प्रारम्भिक निर्णयों से यह प्रगट होता है कि निगम का दृष्टिकोण बड़ा व्यावहारिक है और वह अपने कार्यों को वास्तविक रूप से हल करना चाहता है।

निगम की क्रियाएँ—

औद्योगिक विकास निगम की संचालक सभा की प्रथम बैठक सितम्बर सन् १९५५ में हुई। इस बैठक में कुछ औद्योगिक विकास की योजनाएँ स्वीकृत की गईं

तथा उन याजनाओं का पर्यवेक्षण भी प्रारम्भ कर दिया गया। निगम ने भारतीय जूट उद्योग के पुनर्स्थापन तथा आधुनीकरण के लिए आर्थिक सहायता प्रदान करने के लिए आवश्यक साधन जुटाने का निश्चय भी कर लिया। इन्होंने एक समिति, जिसके सदस्य अधिकतर उद्योगों से सम्बन्धित थे, की स्थापना की और निश्चय किया कि इस समिति की सिफारिशों के आधार पर स्वीकृत मिलों को केवल ४१% व्याज पर दीर्घकालीन ऋण दिया जायगा।

जूट उद्योग की मात मिलों को आधुनीकरण के लिए राष्ट्रीय औद्योगिक विकास निगम ने १३६ करोड़ रुपए का ऋण दे दिया है और ८ अन्य मिलों के लिए १५८ रुपये का ऋण निगम के विचाराधीन है। ऐसा अनुमान लगाया जाता है कि उपरोक्त ऋणों के द्वारा तथा जूट उद्योग के आन्तरिक साधनों के द्वारा सम्पूर्ण जूट उद्योग की लगभग आधी पुरानी मशीनों का आधुनीकरण हो जायगा।^३

निगम ने कुछ अन्य उद्योगों की स्थापना करने का भी निश्चय किया है। ये उद्योग स्टील फाउण्ड्रीज फोर्जेज, प्रिंटिंग मशीनरी, एयर कम्प्रेसर्स (Air Compressors), कागज की लुग्दी, कार्बन इत्यादि हैं।

निगम के सचालकों ने २३ मार्च सन् १९५६ को दिल्ली में हुई बैठक में सरकार के सम्मुख कुछ महत्त्वपूर्ण सुझाव रखे। इन सुझावों में से एक सुझाव 'सिन्थेटिक रबर प्लांट', (Synthetic Rubber Plant) के सम्बन्ध में भी था। निगम ने भारतीय सरकार के सामने तीन योजनाओं के पर्यवेक्षण कराने का सुझाव रखा। ये योजनाएँ निम्न चीजों के निर्माण से सम्बन्धित थीं :—

- (अ) औद्योगिक मशीनरी तथा प्लांट ,
- (ब) एल्मूनियम , तथा
- (स) एलिमेंटल फास्फोरस (Elemental Phosphorus)

निगम ने यह भी निश्चय किया है कि 'स्ट्रक्चरल-कम-मशीनशाप' (Structural-Cum-Machinshop) भिलाई में तथा 'स्ट्रक्चरल शाप' दुर्गापुर में स्थापित किए जायेंगे। निगम ने सूती वस्त्र उद्योग के पुनर्स्थापन तथा आधुनीकरण करने के सम्बन्ध में आर्थिक सहायता को समस्या पर विचार किया। सचालक सभा की एक समिति वस्त्र उद्योग से प्राप्त ऋण आवेदन पत्रों पर विचार करने के लिए स्थापित की गई। यह उपसमिति 'टेक्सटाइल कमिश्नर' के कार्यालय के पर्यवेक्षण दल की सहायता से कार्य करेगी।

द्वितीय पंच-वर्षीय योजना में कार्य क्रम—

द्वितीय पंच-वर्षीय योजना के अन्तर्गत निगम की क्रियाओं के लिए ५५ करोड़ रुपये की धनराशि का प्रावधान किया गया था। इस धनराशि का एक भाग (लगभग २० या २५ करोड़ ६०) सूती वस्त्र उद्योग तथा जूट उद्योग के आधुनीकरण की

योजनाओं को सफल बनाने में रुचि किया गया। शेष धनराशि नवीन आधारभूत तथा मुख्य उद्योगों के निर्माण तथा प्रवर्तन में व्यय की गई।

आलोचना—

राष्ट्रीय औद्योगिक विकास निगम की तखमीना समिति की राय में निगम से वित्तीय व्यवस्था का काम छीन लिया जाना चाहिए, जोकि उसका इस समय मुख्य कार्य है। समिति का कहना है कि यदि ऐसा हो जाय, तो निगम का विकास सम्बन्धी कार्य अन्य संस्थाएँ कर सकती हैं। इस दशा में निफारिश की गई है कि सरकार को विचार करना चाहिए कि निगम को बनाये रखना कहीं तक उचित है। तखमीना समिति की १२२वीं रिपोर्ट आज लोकसभा में रख दी गई। समिति की राय में निगम निजी व सरकारी क्षेत्र में उद्योगों का सन्तुलित विकास करने में भी असमर्थ है। क्योंकि हिस्ट्रुस्तान स्टील, हिस्ट्रुस्तान मैशीन टूल्स आदि उद्योग उसकी सहायता के बगैर ही स्थापित कर लिये गये और इसके अलावा उसके पास टैक्निकल स्टाफ भी नहीं है।

(II) औद्योगिक ऋण एवं अर्थ निगम

(Industrial Credit and Finance Corporation)

यह एक विशुद्ध गैर सरकारी संस्था है, जिसकी स्थापना जनवरी सन् १९५५ में २५ करोड़ रुपये की अधिकृत पूँजी से हुई है। इसका मुख्य उद्देश्य नये उद्योगों के प्रवर्तन को प्रोत्साहित करना, विद्यमान उद्योगों का विस्तार तथा आधुनिकीकरण करना एवं तांत्रिक तथा प्रबन्ध सम्बन्धी सहायता देना है, जिससे राष्ट्रीय उत्पादन 'दिन दूनी रात चौगुनी' उन्नति करे और रोजगार के अवसरों की वृद्धि हो।

उद्गम—

सन् १९५३ में भारत सरकार तथा विश्व बैंक द्वारा नियुक्त तीन व्यक्तियों के मण्डल ने इङ्ग्लैण्ड के औद्योगिक तथा व्यापारिक वित्त निगम के आधार पर उपरोक्त निगम को स्थापित करने का निश्चय किया था, क्योंकि भारतीय औद्योगिक अर्थ निगम अर्द्ध सरकारी होने के कारण उद्योगों की दीर्घकालीन आवश्यकताओं की पूर्ति उतनी कुशलता से नहीं कर सका जैसी कि इसको करना चाहिये था। फरवरी सन् १९५४ में विश्व बैंक का एक प्रतिनिधि एवं अमेरिका के वित्त निगमों के दो प्रतिनिधि भारतवर्ष में आये। निगम की स्थापना के ध्येय में भारत सरकार के प्रतिनिधियों तथा बम्बई, मद्रास, कलकत्ता तथा दिल्ली के उद्योगपतियों की सलाह से, 'स्टीयरिंग समिति' नियुक्त की गई। इस समिति में ५ सदस्य थे, जिनमें से २ सदस्य संयुक्त राष्ट्र अमेरिका तथा संयुक्त राज्य विदेशी विनियोजकों तथा विश्व बैंक की सहायता प्राप्त करने के लिये गये। इन प्रयत्नों के फलस्वरूप निगम का रजिस्ट्रेशन जनवरी सन् १९५५ में भारतीय कम्पनी अधिनियम (Indian Companies Act) के अन्तर्गत हुआ। इसका प्रमुख कार्यालय बम्बई में है।

पूँजी का ढाँचा—

निगम की अधिकृत पूँजी २५ करोड़ रु० है, जो नौ-मी रुपये के ५ लाख साधारण अंशों तथा सौ-सौ रुपये के २० लाख अल्पमूल्य अंशों (Unclassified Shares) में विभाजित है। निगम की चुम्ना पूँजी ५ करोड़ रुपये है, जो सौ-सौ रुपये वाले ५ लाख साधारण अंशों में विभाजित है। अंशों का निर्गमन सम मूल्य पर किया गया और उसके धारियों को प्रति अंश पर एक मत (वोट) देने का अधिकार है। निर्गमित पूँजी का क्रय विभिन्न सस्थाओं के द्वारा इस प्रकार किया गया है :—

(१) भारतीय बैंक, बीमा कम्पनियाँ तथा विनियोक्ता वर्ग आदि	३½ करोड़ रु०
(२) ब्रिटिश इस्टर्न एक्मचेंज बैंक तथा अन्य औद्योगिक सगठन आदि	१ करोड़ रु०
(३) अमरीकी विनियोक्ता-गण	५० लाख रु०
योग	<u>५ करोड़ रुपये</u>

अमेरिकन विनियोक्तागणों में 'रौकफ़ेनर ब्रदर्स' 'वेस्टिंग हाउस', 'इलेक्ट्रीकल इंटरनेशनल कम्पनी' तथा 'मिसस ऑलिन मैथीमन केमिकल कॉरपोरेशन' सम्मिलित हैं।

भारत सरकार ने निगम को ७½ करोड़ रुपये का ऋण बिना व्याज के दिया है, जिसका भुगतान १५ वार्षिक किस्तों में ऋण देने की तिथि के १५ वष पश्चात् होगा। विश्व बैंक ने भी निगम को समय-समय पर विविध मुद्राओं में १० मि० डालर के बराबर ऋण देना स्वीकार किया है। ऋण के मूचन, व्याज तथा अन्य व्ययों की गारन्टी भारत सरकार ने मार्च सन् १९५५ में दी है। ऋण की अवधि ५ वर्ष तथा व्याज की दर ४½% है। जीवन बीमा के राष्ट्रीयकृत हो जान के कारण भारतीय सरकार के स्वामित्व व अधिकार में पूँजी का लगभग १८% भाग आ गया है। परन्तु सरकार इसका दुरुपयोग नहीं करना चाहती है।

उद्देश्य—

औद्योगिक ऋण एवं अर्थ निगम का प्रमुख उद्देश्य व्यक्तिगत क्षेत्रों के औद्योगिक उपक्रमों को सहायता प्रदान करना है। यह सहायता निम्न रीति से दी जावेगी :—

- (१) ऐसे उपक्रमों के निर्माण, विस्तार एवं आधुनिकीकरण में आर्थिक सहायता देना।
- (२) ऐसे उपक्रमों में देशी एवं विदेशी व्यक्तिगत पूँजी के विनियोग को प्रोत्साहन देना।
- (३) विनियोग विपत्ति को विस्तृत करना एवं औद्योगिक विनियोगों के व्यक्तिगत स्वामित्व को प्रोत्साहित करना।

- (४) व्यक्तिगत उपक्रमियों को मध्यकालीन एवं दीर्घकालीन आर्थिक सुविधें देना अथवा उनके निर्वाहिन साधारण असो को खरीद कर आर्थिक सुविधाये देना ।
- (५) नई कम्पनियों के असो एवं प्रतिभूतियों का अभिगोपन करना ।
- (६) व्यक्तिगत उपक्रमा के लिए व्यक्तिग । विनियोग स्रोतो से प्राप्त ऋणो वी जमानत देना ।
- (७) चक्रित विनियोग द्वारा पुनः विनियोग के लिये व्यक्तिगत उपक्रमा का राशि प्रदान करना ।
- (८) व्यक्तिगत उपक्रमा को प्रबन्ध सम्बन्धी तांनिक एवं सामकीय मलाह देना एवं उनके ङ्गोको को इन हेतु आवश्यक विशेषत प्रदान करना ।

प्रबन्ध—

इस निगम का प्रबन्ध सचालक सभा द्वारा होगा, जिनमे ११ सदस्य तथा १ जनरल मैनेजर होगा । इन सचालको मे ७ भारतीय, २ ब्रिटिश, १ अमरीकी तथा १ सचालक वारिण्य एवं उद्योग मन्त्रालय की और मे ह । इसके जनरल मैनेजर बैंक ऑफ इङ्ग्लैण्ड के प्रमुख कोषाध्यक्ष पी० एस० वील हैं तथा चेयरमैन श्री रामास्वामी मुदालियर है ।

भारत सरकार ने कम्पनी को ७५ करोड रुपये की राशि देना स्वीकार कर लिया है, जिस पर कोई ब्याज न होमा । यह राशि कम्पनी को धन मिलन की तिथि से १५ वर्ष धीन जान के बाद से शुरू होने वाली १५ वार्षिक किश्तों मे चुकाई जायेगी । सरकार को एक सचालक नामांकित करन का अधिकार है । विश्व बक ने कम्पनी को समय समय पर विभिन्न मुद्राधो मे १ करोड डालर की राशि उधार देना स्वीकार कर लिया है । इस प्रकार निगम को १७५ करोड रुपये की कार्यशील पूँजी मिल गई है । यह भी आता है कि इस निगम के माध्यम से विदेशी पूँजी का ऋणो के रूप मे मदद मिलेगी और कुछ ही समय मे निगम के पास ५० कराड रुपये हो जायेगे ।

निगम के अराधारी दूर-दूर तक फैले हुये हैं और इसके कार्यों तथा पूँजी नियोजन के अन्तर्गन छोटे-बडे सब तरह के उद्योग धन्धे आ जायेगे । निगम दीघकालीन और मध्यकालीन ऋण देगा, अरा पूँजी मे भाग लेगा और प्रतिभूतियों के नय दिगमन का आगोपन करेगा । निगम का प्रारम्भिक धन और वह धन जो इसका विदव बैंक से मिलता है, यदि विवेक से काम मे लावा जाय तो बहु देश मे व्यक्तिगत पूँजी बाजार के साधनो को और भी बढा सकता है तथा भविष्य मे उपलब्ध परकारी तथा अर्द्ध सरकारी सुविधाधो को प्रोत्साहित कर सकता है ।

निगम के कार्य और उनकी आलोचना—

सन् १९५६ के अन्त मे कम्पनी ने २४ योजनाधो के सम्बन्ध मे महायना देना आ०मौ०स०, ४५

स्वीकार किया था और शेष विचाराधीन थी। वाद में कुछ और योजनायें स्वीकृत की गईं। इस प्रकार कुल २८ योजनाओं के लिए ८ करोड़ से अधिक रुपया स्वीकृत किया जा चुका है। निगम के लिए यह कोई बड़ी सफलता नहीं कही जा सकती। यह भी दोष बताया जाता है कि निगम का कार्य बहुत धीमा है और अपनी ऋण एव विनियोग नीति में वह अत्यधिक कृपणता से काम ले रहा है।

इस सम्बन्ध में कम्पनी की द्वितीय वार्षिक व्यापक सभा में, जोकि २२ अप्रैल सन् १९५७ को बम्बई में हुई, अध्यक्ष पद से अपने भाषण में श्री रामास्वामी मुदालियर ने पर्याप्त प्रकाश डाला है। उन्होंने बताया है कि निगम के विरुद्ध आक्षेपों की जाँच कराई गई है और वे सही नहीं लगे। उन्होंने बताया कि कम्पनी को प्रारम्भ हुए अभी जोड़ा समय हुआ है, अतः सगठित होने व अनुभव प्राप्त करने में कुछ समय लगना अनिवार्य है। ऐसा ही कारोबार करने वाली भारत और विदेशों की अन्य कम्पनियों का भी रिकार्ड उनकी प्रारम्भिक अवस्थाओं में बहुत कुछ इस निगम के ही समान था। फिर निगम का कार्य-क्षेत्र पर्याप्त विस्तृत है। वह कुछ ऐसे कार्यों को भी कर रहा है, जो कि अन्य कम्पनियों ने भारत में नहीं किये। निगम कोई पूर्णतः ऋण देने वाली कम्पनी मात्र नहीं है, जिसका सम्बन्ध केवल उस प्रतिभूति से हो जोकि बदले में उसे दी जा रही है। इसने अग्रे के अभिगोपन का कार्य भी किया और वस्तुतः कई कम्पनियों की अश पूँजी में भाग लिया है। इस सबके लिए यह स्वाभाविक है कि कम्पनी द्वारा प्रस्तुत किए गये आवेदन-पत्रों की निकट से जाँच की जाय।

श्री मुदालियर ने कहा कि कम्पनी के पास न केवल असाधारणों का, अपितु सरकार का भी काफी धन ऋण के रूप में है। कम्पनी के उद्देश्य स्पष्ट रूप से सीमा-बद्ध कर दिए गए हैं और इन्हें अति सावधानी से ही पूरा किया जा सकता है। निश्चय ही ऐसे उद्देश्यों की पूर्ति में कुछ खतरा तो लेना ही पड़ेगा, परन्तु यह खतरा अन्धे होकर नहीं लेना चाहिए, सोच-समझ कर उठाना है। कुछ उद्योगपतियों को इस बात की शिकायत है कि प्रस्तावों पर व्यर्थ इतना सोच-विचार किया जाता है। वे ऐसा कह सकते हैं, क्योंकि उन्होंने योजनाओं की अपने सन्तोष के लिए परीक्षा कर ली है, परन्तु इससे यह तो नहीं कहा जा सकता कि निगम जाँच न करे या हिलाई बरते। यदि निगम ऐसा करे तो वह अपने वक्तव्यपालन में त्रुटि का दोषी होगा।

निगम के विरुद्ध यह आरोप लगाया जाता है कि वह विश्व बैंक द्वारा दिये गये १० मिलियन डालर के ऋण का उपयोग करने में असमर्थ रहा है। इस सम्बन्ध में श्री मुदालियर ने बताया कि कम्पनी स्वतः यह चाहती थी कि इसका प्रयोग किया जाये, परन्तु दुर्भाग्य से कम्पनी के पास विदेशी मुद्रा की सुविधा देने के लिए एक भी आवेदन-पत्र नहीं आया, क्योंकि औद्योगिकों और प्रवर्तकों को सामान्य ढङ्ग से ही पर्याप्त विदेशी मुद्रा प्राप्त हो जाती थी, अतः ऐसी स्थिति में विश्व बैंक से सहायता लेने का प्रयत्न नहीं उठा। कम्पनी बेकार में ही क्यों एक साधन से हाथ धोये। हाँ,

अब विदेशी मुद्रा का अभाव अनुभव किया जा रहा है और विदेशी मुद्रा के ऋणों के आवेदन भी आने लगे हैं।

कम्पनी की स्थापना प्राइवेट क्षेत्र में उद्योगों के विकास को प्रोत्साहित करने के लिए की गई है, किन्तु श्री मुदालियर ने कहा कि सन् १९५४ से प्राइवेट क्षेत्र की स्थिति बिगड़ गई है। यदि प्राइवेट क्षेत्र में नये उद्योग स्थापित करना है और पुरानों का विस्तार एवं आधुनिकीकरण करना है तो यह आवश्यक था कि इस क्षेत्र में विनियोग करने वाली जनता को धक्का न पहुँचे। दुर्भाग्य से अभी हाल में ऊँचे कर लगा दिये गये हैं। आय-कर, कॉरपोरेशन टैक्स और सुपर टैक्स में वृद्धि हो गई है, पूँजी लाभ पर कर लग गया है और पिछले एव चालू सालों के सम्बन्ध में डिपोजिट सिस्टम चालू कर दिया गया है। इन सबका प्राइवेट क्षेत्र के विकास पर बुरा प्रभाव पड़ा है। जो थोड़ा बहुत विकास आज प्राइवेट क्षेत्र में दिखाई पड़ रहा है वह पूरा योजनाओं का परिणाम है। नई योजनाओं पर तो बड़ा कुठाराघात हुआ है। निश्चय ही सरकार को कुछ अधिक आमदनी ही गई है। वह पब्लिक क्षेत्र में अधिक विकास कर सकती है, लेकिन दूसरी ओर प्राइवेट क्षेत्र का विकास खतरे में पड़ गया है और भारतीय एव विदेशी, दोनों ही पूँजियों का अभाव हो गया है। सम्भवतः इसलिए सरकार ने अभी हाल में विदेशी पूँजी को कुछ अधिक सुविधायें दी हैं। यह इस बात का प्रमाण है कि सरकार कर नीति के परिणामों को समझ रही है।

निगम के प्रारम्भ सन् १९५५ से लेकर सन् १९५६ के अन्त तक ५६ कम्पनियों के लिये स्वीकृत की गई वित्तीय सहायता २०*४० करोड़ रुपये थी। सन् १९५८, सन् १९५७ और सन् १९५६ के अन्त तक यही सहायता क्रमशः १३ ३७ करोड़ रुपये, ११*६५ करोड़ रुपये तथा ६*०१ करोड़ रुपये थी और कम्पनियों की संख्या क्रमशः ४४, २८ तथा ११ थी।

सन् १९५६ के अन्त तक स्वीकृत किए गये २०*४० करोड़ रुपये में से १०*२४ करोड़ रुपये (लगभग ५०%) ऋण और गारण्टी के रूप में थे। ८*३० करोड़ रुपये साधारण तथा पूर्वाधिकारी अंशों के अभिगोपन (Under writing) कार्य के लिए थे। शेष १*८६ करोड़ रुपये साधारण तथा पूर्वाधिकार अंशों का क्रय करके दिये गये।

निगम ने अपनी क्रियाओं में और अधिक प्रसार किया है और पहली बार सन् १९५८ में विदेशी मुद्रा में ऋणों को बाँटा है। सन् १९५६ के अन्त तक स्वीकृत किए गए ऋणों में से ६*७८ करोड़ रुपये (कुल ऋण का ६६%) विदेशी मुद्रा में तथा ३*५५ करोड़ रुपये (कुल का ३४%) के ऋण देशी मुद्रा में दिये गये।

कॉरपोरेशन की कुल आय सन् १९५६ में ५७ लाख रुपये थी। यही आय सन् १९५८, १९५७ और १९५६ में क्रमशः ५७ लाख, ५४ लाख और ४७ लाख रुपये थी। सस्थापन तथा अन्य व्यय (७*२६ लाख रुपये) तथा करो के लिये प्रावधान (२२*४३ लाख रुपये) करने के पश्चात् कॉरपोरेशन को २८*३३ लाख रुपये का शुद्ध

लाभ (Net Profit) हुआ, जो कि पिछले वर्ष (२५*२२ लाख रुपये) की अपेक्षा में ३ ५१ लाख रुपये अधिक था ।*

(III) राष्ट्रीय लघु उद्योग निगम प्राइवेट लिमिटेड

(National Small Industries Corporation Private Limited)

स्थापना—

सरकारी आदेशों की पूर्ति के लिए लघु उद्योगों के उत्पादन का संगठन करने के उद्देश्य से भारत सरकार ने लघु उद्योगों के लिए एक निगम की स्थापना की है । निगम एक प्राइवेट लिमिटेड कम्पनी के रूप में रजिस्टर्ड कराया गया है ।

निगम की पूंजी—

निगम की स्थापना २० लाख रुपये की अधिकृत पूंजी से निजी सीमित कम्पनी के रूप में हुई है । इसे केन्द्रीय सरकार से आवश्यकतानुसार अतिरिक्त आर्थिक सहायता मिलती रहेगी । इसका प्रधान कार्यालय दिल्ली में रखा गया है ।

निगम के उद्देश्य—

(१) केन्द्रीय तथा राज्य सरकारों के समय समय पर निकलने वाले सप्लाई सम्बन्धी टेन्डरों को दिलाना ।

(२) निगम उन उद्योगों की सान्निधिक एवं आर्थिक सहायता करेगा जो कि केन्द्रीय एवं राज्य सरकारों की आवश्यकता का सामान तैयार करते हैं, ताकि उनका उत्पादन प्रमाण के अनुसार हो ।

(३) निगम का मुख्य कर्तव्य लघु एवं विशाल उद्योगों के बीच सामंजस्य लाना भी है, ताकि लघु उद्योग विशाल उद्योगों के पूरक बन सकें । यह आशा भी की जाती है कि निगम द्वारा छोटे उद्योगों को बड़े उद्योगों से छोटे-मोटे पुर्जों के लिए आदेश प्राप्त हो जाया करेंगे ।

निगम की क्रियायें—

निगम ने राज्य सरकारों की सिफारिश पर 'डाइरेक्टर जनरल ऑफ सप्लाईज एण्ड डिस्पोजिज' की आवश्यकता पूर्ति के लिए अपने द्वारा रजिस्टर्ड लघु उद्योगों को आदेश दिये हैं । प्रारम्भ में २०० वस्तुओं से अधिक के आदेश कुटीर तथा उद्योगों के लिए सुरक्षित किए गये थे । सन् १९५५-५६ में निगम ने छोटे उद्योगों के लिए ४,६८,५६५ रु० के आदेश प्राप्त किए ।

निगम ने तीन 'चल विक्रय गाडियाँ' दिल्ली क्षेत्र की ३०० वस्तुओं का क्रय करने के लिए चालू कर दी है । इसके अतिरिक्त आगरा के लघु उद्योगों द्वारा निर्मित सूती का विक्रय करने के लिए आगरा में एक होल सेल डिपो भी खोला गया है । इसी प्रकार अलीगढ़ के तालों और खुर्जा की पॉटरीज के लिए अलीगढ़ में एक होल-सेल डिपो

खोली जा रही है। लघु उद्योगों को मशीन भी किराया खरीद आधार पर सपनाई करने की व्यवस्था की जा रही है।

निगम की क्रियाओं को और विस्तृत करने के लिए चार और शाखाएँ, बम्बई, कलकत्ता, मद्रास और दिल्ली में खोली जायगी। सब राज्यों में कार्यक्रम प्रसारित करने के उद्देश्य में 'उद्योग सेवा संस्था' की संख्या ४ से बढ़ाकर २० कर दी जावेगी।

प्रथम पंच-वर्षीय योजना के अन्तर्गत कुटीर एवं लघु उद्योगों पर कुल व्यय इस प्रकार किया गया है, जिसका ब्यौरा निम्न प्रकार है .—

सन् १९५१-५६

विवरण	करोड़ रुपये
हाथ कर्षा	११.१
खादी	७.४
ग्राम उद्योग	४.१
लघु उद्योग	५.३
हस्त शिल्प	१.०
सिल्क एवं सेरीकल्चर	१.३
योग	३०.२ करोड़ रुपये

द्वितीय पंच वर्षीय योजना के अन्तर्गत लघु उद्योगों के विकास के लिये २०० करोड़ रुपये की व्यवस्था की गई है। इसका ब्यौरा निम्न प्रकार है .—

(१) हाथ कर्षा	५६.५ करोड़ रुपये
(२) खादी	१६.७ " "
(३) ग्राम उद्योग	३८.८ " "
(४) दस्तकारियाँ	६.० " "
(५) लघु उद्योग	५५.० " "
(६) अन्य उद्योग	६.० " "
(७) सामान्य योजनाएँ, प्रशासन, घोष आदि	१५.० " "
	२००.० करोड़ रुपये

तृतीय पंच-वर्षीय योजना में ५८६ करोड़ रुपये कुटीर, लघु एवं मध्यम वर्ग के उद्योगों के विकास के हेतु आवंटित किए गये हैं।

अभी हाल में ही हमारी केन्द्रीय सरकार ने राष्ट्रीय लघु उद्योग निगम के लिए १० मिलियन डालर की धन राशि प्राप्त करने के उद्देश्य से संयुक्त राष्ट्र अमेरिका के 'विकास-ऋण कोष' (Development Loan Fund of U. S.) से एक अनुबंध किया है। इस राशि का प्रयोग मुख्यतः लघु उद्योगों के हितार्थ मशीनरी को

आयात करने के लिए किया जाएगा। यह मजिनरी तथा उद्योगों को किराया खरीद के आधार पर प्रदान की जाएगी।*

(IV) अन्तर्राष्ट्रीय वित्त निगम (International Finance Corporation)

स्थापना—

निजी व्यवसाय को विशेष रूप से आर्थिक सहायता प्रदान करने के उद्देश्य से जुलाई, सन् १९५६ में अन्तर्राष्ट्रीय वित्त निगम (International Finance Corporation) की स्थापना की गई। यह एक सार्वजनिक अन्तर्राष्ट्रीय संगठन है तथा इसका अनेक देशों का सहयोग प्राप्त है। इस अन्तर्राष्ट्रीय निगम के सदस्य केवल वे ही देश हो सकते हैं, जो विश्व बैंक के सदस्य हैं। आज तक ३२ देश इसके सदस्य हो चुके हैं।

उद्देश्य—

निगम का प्रमुख उद्देश्य वित्तीय सहायता द्वारा अपने सदस्य देशों की आर्थिक उन्नति करना है। निम्न ढङ्गों से यह निगम इस उद्देश्य की पूर्ति करेगा :—

(१) यदि पर्याप्त मात्रा व उचित शर्तों पर निजी पूँजी उपलब्ध नहीं हो रही है, तो उसकी व्यवस्था करना।

(२) विकास सम्बन्धी सुझावसरो, निजी पूँजी (देशी एवं विदेशी) तथा कुशलता को एकत्रित करके निकास गृह (Clearing house) के रूप में कार्य करना।

(३) देशी तथा विदेशी निजी पूँजी के उत्पादनशील विनियोग को प्रोत्साहित करना।

पूँजी—

इस निगम की आधिकृत पूँजी १०० मिलियन डालर है। प्रमुख देशों द्वारा, अन्तर्राष्ट्रीय वित्त निगम की पूँजी, इस प्रकार क्रय की गई है :—

क्रम संख्या	देश	राशि (००० डालरों में)
१.	संयुक्त राष्ट्र अमेरिका	३५,१६८
२.	इङ्ग्लैन्ड	१४,४००
३.	फ्रान्स	५,८१५
४.	भारत	४,४३०
५.	जर्मनी	३,६५५
६.	कनाडा	३,६००
७.	जापान	२,७६८
८.	आस्ट्रेलिया	२,२१५
९.	पाकिस्तान	१,१०८
१०.	स्वीडन	१,१०८

* See 'ECONOMIC TIMES,' dated 10 March, 1951.

निगम को अपने बॉन्ड इत्यादि बेचकर रुपये जुटाने का अधिकार है, किन्तु सम्भवतः प्रारम्भिक वर्षों में इस अधिकार का प्रयोग नहीं किया जाएगा, अतः विनियोग के लिए उपलब्ध कोष इसकी प्रायित पूँजी तक ही सीमित है।

निगम का प्रबन्ध—

निगम अन्तर्राष्ट्रीय बैंक के साथ मिल कर काम करेगा, यद्यपि उसका एक पृथक वैधानिक अस्तित्व है और उनके कोष भी बैंक से बिल्कुल पृथक हैं। जो सरकारें बैंक की सदस्य हैं वे ही निगम की सदस्य बन सकती हैं। बैंक के ये एक्जीक्यूटिव डाइरेक्टर जो कम से कम एक सरकार का प्रतिनिधित्व करते हैं, निगम के डाइरेक्टर का भी काम करेंगे। बैंक का प्रेसीडेंट इस बोर्ड का चेयरमैन होगा। निगम का प्रेसीडेंट बोर्ड ऑफ डाइरेक्टर्स द्वारा चेयरमैन की सिफारिश पर नियुक्त किया जाना है और निगम का अपना स्टॉफ है।

विनियोग-प्रस्ताव की स्वीकृति के लिए योग्यता-गुण—

(१) निगम विनियोग सम्बन्धी उन्हीं प्रस्तावों पर विचार करेगा जिनका उद्देश्य किसी उत्पादक प्राइवेट उपक्रम (Productive Private Enterprise) की स्थापना, विस्तार या सुधार करना है।

(२) निगम से वित्तीय सहायता पाने वाले उपक्रम किसी सदस्य देश में ही स्थापित होने चाहिए। प्रारम्भिक वर्षों में निगम केवल अविक्तित देशों के विषय में ही अपना ध्यान केन्द्रित करेगा।

(३) निगम यह आशा करना है कि प्राइवेट विनियोग भी आवश्यक पूँजी का कम से कम आधा होगा। वस्तुतः निगम वित्तीय सहायता के लिए तभी हाथ बढ़ाएगा जबकि प्राइवेट विनियोग यथासम्भव पूँजी दे चुके हों और शेष पूँजी समुचित शर्तों पर प्राप्त करना सम्भव हो।

(४) प्रारम्भिक वर्षों में निगम ऐसे ही विनियोग प्रस्तावों पर विचार करेगा :—

(1) जिनमें उपक्रम का नया विनियोग कम से कम पाँच लाख अमेरिकन डॉलर हो, और

(11) निगम से कम से कम १,००,००० डॉलर की सहायता माँगी गई हो।

(५) सहायता की अधिकतम मात्रा तो अभी निर्धारित नहीं की गई, किन्तु सामान्य नीति यह होगी कि इन्वेन्टोरी उपक्रमों में बड़ी राशियाँ लगाने की अपेक्षा पर्याप्त सख्या में समुचित मात्रा के विनियोग किये जायें।

(६) जो तो कार्रिशन ने औद्योगिक, कृषि, वित्तीय, व्यापारिक एवं अन्य प्राइवेट उपक्रम सभी सहायता ले सकते हैं, वस्तुतः उनका कार्य उत्पादन से सम्बन्ध रखता है, तथापि प्रारम्भिक वर्षों में कार्रिशन उन्हीं उपक्रमों को चुनेगा जो कि औद्योगिक प्रकृति के हों। वह गृह-निर्माण, अस्पताल, स्कूल आदि सामाजिक उपक्रमों

या सार्वजनिक उपयोगिता के उपक्रमों में विनियोग नहीं करेगा। निगम किसी ऐसे वित्त प्रबन्ध में भी भाग न लेगा जो कि पुनर्प्रबन्धन (re-financing) के लिये है।

(७) निगम केवल प्राइवेट उपक्रमों को सहायता देगा, सरकारी उपक्रमों को नहीं। किसी उपक्रम में सरकारी कोष लगे होने से ही वह निगम की सहायता से वचित नहीं होगा, वरन् उसका स्वभाव एक प्राइवेट उपक्रम जैसा हो।

विभिन्न विचार-योग्य प्रस्तावों पर अंतिम निर्णय देते समय कॉरपोरेशन निम्न बातों का ध्यान रखेगा :—

(१) निगम की सहायता से अन्य विनियोगों को द्वाग प्राइवेट पूँजी का विनियोग कितना बढ़ जायेगा ?

(२) निगम व उसके सहयोगियों को विनियोग से लाभ की क्या सम्भावनाएँ हैं ?

(३) निगम के विनियोग करने से उत्पादन को कितना प्रोत्साहन मिलेगा।

वित्तीय प्रबन्ध के रूप एवं ढंग—

निगम को यह अधिकार है कि वह किसी भी रूप में विनियोग करे, किन्तु केवल एक अपवाद यह रखा गया है कि वह पूँजी अंशों में विनियोग नहीं कर सकता, अतः निगम के विनियोग ऋण के समान होंगे, किन्तु साधारण ऋणों की भाँति नहीं होंगे। कॉरपोरेशन अपनी विनियोग निरन्तर बदलता रहना चाहता है, अतः प्रत्येक दशा में उसका प्रमुख उद्देश्य विनियोग के सम्बन्ध में ऐसा अधिकार प्राप्त करना होगा कि ऋण को अंशों में बदला जा सके। कॉरपोरेशन स्वयं इस अधिकार का प्रयोग नहीं करेगा, किन्तु जिसे वह अपने ऋण देव देगा वह ऐसा कर सकेगा। इस प्रकार निगम अपने सफल विनियोगों को लाभ पर देव सकेगा। कॉरपोरेशन यह भी चाहेगा कि स्थाई ब्याज के अलावा उसे लाभों में भी कुछ भाग दिया जाय, जिससे उपयुक्त कर्ता मिलने तक वह लाभ ग्रहण कर सके।

ब्याज की दर—

ब्याज की दर प्रत्येक दशा में विशिष्ट परिस्थितियों एवं जोखिम के अनुसार निर्दिष्ट की जायेगी। निगम द्वारा दिये गये ऋणों की अवधि प्रायः ५ से १५ वर्ष तक हुआ करेगी। किस्तों में भी विनियोग के भुगतान की व्यवस्था की जा सकती है। निगम ऋण जमानत पर या बिना जमानत के दे सकते हैं। यदि वह जमानत लेगा तो उसका क्या रूप होगा, यह प्रार्थी की हैसियत एवं विनियोग की शर्तों पर निर्भर है।

ऋण देने की शर्तें—

वित्तीय सहायता की रकम इकट्ठी की जा सकती है या किस्तों में। इस रकम का प्रयोग प्रार्थी उपक्रम अपने सामान्य व्यापारिक कार्यों में कर सकता है, किसी विशिष्ट सेवा या माल के भुगतान में उसका प्रयोग किया जाय, ऐसा कोई प्रतिबन्ध

नहीं है। माधारणतः ऋण का धमरीकी डालरो में मूलांकन किया जावेगा, किन्तु उपयुक्त दशा में वह कर्न्सी में भी किया जा सकता है।

निगम तब ही विनियोग करेगा जब उसे यह मन्तोप हो जाय कि प्रार्थी उप-क्रम का प्रबन्धक-वर्ग योग्य एवं अनुभवी है। किन्ही आवश्यक दशाओं में निगम उपयुक्त प्रबन्धक खोजने में सहायता दे सकता है, किन्तु वह स्वयं प्रबन्ध का उत्तरदायित्व ग्रहण नहीं कर सकता है। निगम सामान्यतः अपने प्राइवेट सहयोगियों से ही प्रबन्धक उपलब्ध करने की अपेक्षा रखता है। हाँ, इतना वह अवश्य चाहेगा कि प्रबन्ध में कोई बड़ा परिवर्तन करने से पूर्व उसकी राय ले ली जायेगी। वह बोर्ड ऑफ डायरेक्टर्स में अपने प्रतिनिधि भी रख सकता है।

निगम इस बात का मन्तोप प्राप्त करना चाहेगा कि उपक्रमों को वास्तव में उस ऋण की आवश्यकता है और प्रबन्धकों ने एक उपयुक्त कार्यक्रम भी तैयार कर लिया है। वह सस्या द्वारा पूँजीगत सामान और सेवाओं के खरीदने का ढग भी जाँच सकता है, जिससे उसके विनियोग सुरक्षित रहे। यह भी आवश्यक है कि उपक्रम के हिसाब-किताब का सरकारी अकेक्षकों से निरीक्षण कराया जाय तथा वे निगम के प्रतिनिधियों के लिये खुले रहें। निगम को वार्षिक खाने, प्रगति-विवरण एवं अन्य सूचनाये भेजी जाये। निगम के प्रतिनिधियों को सहायता लेने वाले उपक्रम के प्लान्ट, कारखाने आदि को देखने का भी अधिकार होगा।

निगम का सरकार से सम्बन्ध—

वॉरपोरेशन सरकार की मारन्टी नहीं मागेगा। हाँ, यदि देश की सरकार को आपत्ति है तो वॉरपोरेशन विनियोग नहीं करेगा। सम्बन्धित देश की सरकार को आपत्ति करने के लिये उचित अवसर प्रदान किया जाय। यदि किसी सदस्य देश की सरकार ने विदेशी विनियम पर प्रतिबन्ध लगा रखा हो तो एक साधारण विनियोगिक के रूप में निगम अपने विनियोग एवं तत्सम्बन्धी लाभ के ट्रांसफर के लिये सरकार के साथ उचित समझौता करेगा। इन सब मामलों में निगम कोई विशेष अधिकार नहीं चाहेगा।

पुनः अर्थ प्रबन्धन निगम (Re Finance Corporation)

स्थापना—

यद्यपि दोर्घकालीन साख की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिये देश में अनेक सस्यायें थी, किन्तु ऐसी कोई भी सस्या नहीं थी जो कि केवल मध्यकालीन साख की व्यवस्था करती हो। अतः औद्योगिक सस्याओं के लिए मध्यकालीन साख सुविधाओं की व्यवस्था करने के उद्देश्य से ५ जून, सन् १९५८ को पुनः अर्थ प्रबन्धन निगम की स्थापना की गई। यह निगम एक स्वतंत्र अर्द्ध सरकारी मस्या है। यह निजी उद्योगपतियों को तीन से सात वर्ष के लिए ऋण प्रदान करती है।

उद्देश्य—

इस निगम का प्रमुख उद्देश्य मध्यम पैमाने की औद्योगिक इकाइयों को वित्तीय सहायता प्रदान करना है। किसी भी एक सस्या को ५० लाख रु० से अधिक ऋण नहीं मिलेगा। यह निगम इन उद्योगों को प्रत्यक्ष रूप से उधार नहीं देगा, बरन् बैंकों को उधार देने में सहायता पहुँचायेगा। इस निगम से केवल ऐसी ही औद्योगिक संस्थाएँ ऋण प्राप्त कर सकती हैं जिनकी दत्त और संचित पूँजी २५ करोड़ रु० से अधिक न हो।

पूँजी—

पुनः अर्थ निगम की अधिकृत पूँजी २५ करोड़ रु० तथा निर्गमित पूँजी १२५ करोड़ रुपए है। निर्गमित पूँजी १,२५० अग्र पत्रों (प्रति अग्र १ लाख रुपया) में विभाजित है, जिसमें से १०% प्राबेदन पत्र और १०% प्राबटन पर देना आवश्यक है। इस पूँजी का क्रय निम्न सस्याओं द्वारा किया गया है :—

(१) रिजर्व बैंक ऑफ इण्डिया	५० करोड़ रुपये
(२) स्टेट बैंक ऑफ इण्डिया	२५ " "
(३) राज्य जीवन बीमा निगम (L. I. C of India)	२५ " "
(४) अन्य बैंक	२५ " "

योग १२५ करोड़ रुपये

अन्य बैंकों के अन्तर्गत सेन्ट्रल बैंक ऑफ इण्डिया, पंजाब नेशनल बैंक लिमिटेड, बैंक ऑफ बड़ोदा, नेशनल बैंक ऑफ इण्डिया, युनाइटेड कॉमर्शियल बैंक, लायड्स बैंक, इलाहाबाद बैंक, चार्टर्ड बैंक, इण्डियन बैंक, युनाइटेड बैंक, मरकेन्टाइल बैंक ऑफ इण्डिया, डेना बैंक (Dena Bank), तथा स्टेट बैंक ऑफ हैदराबाद सम्मिलित हैं।

अगस्त सन् १९५६ में भारतवर्ष तथा अमेरिका के बीच 'भारत अमरीकी कृषि' सम्बन्धी वस्तुओं का समझौता हुआ था, जिसके अनुसार भारतवर्ष को अपने निजी व्यवसाय वाली सस्याओं को पुनः उधार देने के लिए ५५ मि० डालर या ३६ करोड़ रुपये का कोष रखा गया था। यह राशि इस निगम को दे दी गई है। २६ जुलाई सन् १९५८ को भारतीय वित्त मंत्रालय के संयुक्त मन्त्री एन० सी० सैन मुप्पा तथा अमेरिका के टैक्नीकल कोऑपरेशन मिशन (T. C. M) के सचालक श्री हावर्ड हौस्टन (Howard Houston) के मध्य हुए समझौते के अनुसार यह ५५ मिलियन डालर का ऋण अमेरिका को भारतवर्ष भारतीय मुद्रा (रुपये) में ३० वर्ष के अन्दर ब्याज सहित वापस कर देगा।[#]

भारत सरकार समय समय पर निगम को व्याज पर ऋण देकर सहायता

करेगी और उस कोष में से उचित समय पर ऋण के पुनर्भुगतान का प्रबन्ध करेगी। इस प्रकार से प्रारम्भ में निगम के पास कुल ३८.५ करोड़ रुपय (१२.५ करोड़ १०-+ २६ करोड़ १०) की पूँजी होगी, जिसमें से १५ अनुमूचित बैंकों में से प्रत्येक का कोटा निश्चित होगा और उसी सीमा के अन्तर्गत निगम से उम बैंक को पुनः अर्थ-प्रबन्ध की सुविधाएँ मिलेंगी।

निगम का प्रबन्ध—

पुनः अर्थ-प्रबन्धन निगम का प्रबन्ध एक संचालक समिति के द्वारा होगा। इस समिति के सान सदस्य होंगे, जिसमें रिजर्व बैंक आफ इण्डिया का गवर्नर उसका चेयरमैन होगा। शेष छः सदस्य इस प्रकार होंगे :—

- (१) रिजर्व बैंक आफ इण्डिया का डिप्टी गवर्नर
- (२) स्टेट बैंक आफ इण्डिया का चेयरमैन
- (३) जीवन बीमा निगम (L. I. C.) का चेयरमैन
- (४) अन्य बैंकों के तीन प्रतिनिधि।

पुनः अर्थ-प्रबन्धन निगम पूर्व स्थापित औद्योगिक साख तथा विनियोग निगम (Industrial Credit and Investment Corporation) की क्रियाओं में सहायता पहुँचाता है। वास्तव में आधारभूत तथा मध्यवर्गीय उद्योगों को अपनी जीर्ण मशीनों तथा साज-सज्जाओं के परिवर्तन के लिए तथा अन्य सम्बन्धित कार्यों के लिए धन की आवश्यकता होती थी, जिसकी पूर्ति अब पुनः अर्थ-प्रबन्धन निगम से होने लगेगी। इस प्रकार इस निगम का औद्योगिक क्षेत्र में विशेष महत्त्व है।

निगम की क्रियाओं का झूरा—

३१ दिसम्बर सन् १९६० को अन्त होने वाले वर्ष तक पुनर्वित्त निगम की क्रियाओं के अवलोकन से यह स्पष्ट है कि निगम का कार्य क्षेत्र दिन प्रति दिन बढ़ता चला जा रहा है। आलोच्य वर्ष में पुनर्वित्त के हेतु ८ बैंकों से ४५६.५० लाख रुपये के लिए निगम के पास २५ आवेदन पत्र आये, जबकि गत वर्ष केवल ३ बैंकों ने २२३ लाख १० के लिए ही प्रार्थना पत्र दिए थे। इस प्रकार सदस्य बैंकों द्वारा प्राप्त की जाने वाली पुनर्वित्त की राशि लगभग दुगुनी हो गई। १४ प्रार्थना-पत्रों के सम्बन्ध में निगम ने १७५ लाख १० की राशि स्वीकार की, किन्तु वास्तव में १४१ लाख १० ही प्रदान किया गया, किन्तु यह राशि भी गत दो वर्षों में प्रदान की हुई राशि (जो ८५ लाख १० थी) से कहीं अधिक है।

आलोच्य वर्ष के अन्त तक निगम ने कुल २२६ लाख १० की राशि (Total Disbursement) प्रदान की, जिसमें से २१६ लाख १० की राशि अदत्त (Out Standing) थी। निगम के कार्यों के झूरे के अवलोकन से इस बात का स्पष्ट अनुमान लगाया जा सकता है कि पुनर्वित्त (Refinance) की मांग दिन प्रति दिन बढ़ती जा रही है। उदाहरण के लिये अफेले जनवरी, फरवरी सन् १९६१ में ही ८८.४५ लाख १० के पुनर्वित्त की मांग निगम के सम्मुख आई। जैसा कि निगम के

चेयरमेन श्री एच० वी० आर० आयांगर (H. V. R. Iengar) ने कहा है कि तृतीय पंच-वर्षीय योजना अवधि में निगम का कार्य क्षेत्र बहुत अधिक बढ़ जायेगा ।

इन वर्षों भी निगम द्वारा ऋण देने की दर ५% प्रति वर्ष ही है । अभी हाल में निगम ने अपने ऋण लेने वालों पर दो शर्तें लगा दी हैं—(१) ऋण लेने वाली सस्थाओं (अर्थात् बैंकों) को इस बात का ध्यान रखना चाहिये कि जिस दर पर वे निगम से ऋण ले और जिस पर औद्योगिक सस्थाओं को ऋण दे, उनके बीच बचत से कम १½% का अन्तर हो । (२) यदि स्थानीय वित्तीय सस्थाओं द्वारा औद्योगिक साधनों को सुगम दरो पर ऋण मिल जाता है और पुनर्वित्त की दशा में उनको वे सुविधायें नहीं मिलती, तो ऐसी परिस्थिति में पुनर्वित्त की भाग करने वाली सस्थाओं को ऋण नहीं प्रदान किया जायेगा ।

आलोच्य वर्ष में निगम को २८.८६ लाख रु० की कुल आय हुई । गत वर्ष यह राशि २६.५७ लाख रु० थी । आय में कमी होने के कारण निगम को लाभ इस वर्ष केवल १६.३६ लाख रु० ही हुआ । गत वर्ष लाभ की राशि २०.०२ लाख रु० थी ।

आलोचना—

निगम के अध्यक्ष के अनुसार पुनर्वित्त निगम का क्षेत्र औद्योगिक अर्थ निगम तथा औद्योगिक साख तथा विनियोग निगम की अपेक्षा अधिक संकुचित है । यह निगम केवल मध्यकालीन ऋण (अर्थात् तीन वर्षों से सात वर्षों के लिये) दे सकता है । अतः इस निगम की सुविधायें केवल उन निगमों के लिये उपयुक्त हैं जो सात वर्षों के अंदर ऋण का भुगतान कर सकें ।

सुझाव—

निगम के संचालकों ने इसके क्रिया क्षेत्र को विस्तृत करने के लिये निम्नलिखित सुझाव प्रस्तुत किये हैं :—

(१) अधिक से अधिक बैंकों को चाहे वे निगम के सदस्य हों अथवा न हों पुनर्वित्त निगम की सुविधायें प्रदान करना है ।

(२) उन समस्त उद्योगों को जो विकास योजनाओं के अन्तर्गत आते हैं, सुविधायें प्रदान करना है ।

(३) निगम द्वारा लिये गये ऋण और इस ऋण को पुनः देने पर ब्याज की दर में अन्तर कम से कम १½% प्रतिशत का हो, इस प्रतिबंध को दूर करना ।

ये सुझाव केन्द्रीय सरकार तथा भारत स्थित संयुक्त राष्ट्र तांत्रिक सहयोग आन्दोलन (U. S. Technical Co-operation Mission) के विचारार्थ हैं ।

भविष्य—

निगम का भविष्य अत्यन्त उज्ज्वल प्रतीत होता है, क्योंकि उपरोक्त सुभाषण लगभग स्वीकार कर लिये गये हैं। इन सुभाषणों के अनुसार कार्य करने के लिये निगम ने ४३ व्यापारिक बँकों, १४ राज्य अर्थ निगमों और ३ राज्य सहकारी बँकों के मध्य पुनर्वित्त की योजना का विस्तार करने का निर्णय कर लिया है। वित्तीय संस्थाओं द्वारा लघु उद्योगों को जो वित्तीय सहायता प्रदान की जाती है, उसके सबंध में भी वित्तीय संस्थाओं को पुनर्वित्त की सुविधायें प्रदान की जायेंगी। लेकिन इसके लिये गारंटी संगठन द्वारा प्रत्याभूति की आवश्यकता है।

इन परिवर्तनों के परिणामस्वरूप आशा ही नहीं बरन् पूर्ण विश्वास है कि निगम का कार्य क्षेत्र प्रबल्य बढेगा।

विनियोग प्रत्यास

(Investment Trusts)

विनियोग प्रत्यास वे वित्तीय संस्थाएँ हैं जो व्यक्तिगत विनियोक्ता को, चाहे उसके साधन कितने भी कम क्यों न हों, इस योग्य बनाने के उद्देश्य से गठित की जाती हैं कि वह एक ही विनियोग में विविधता (Diversification) के लाभ प्राप्त कर सकें। प्रत्यास विभिन्न कोट के स्तन्धों, अग्रे तथा ऋण-पत्रों में अपने कोष का विनियोग करते हैं, अतः विनियोग प्रत्यास के अधिधारी विनियोक्ताओं का जोखिम कई जगह बँट जाता है। यह उल्लेखनीय है कि विनियोग प्रत्यास प्रतिभूतियों को नियन्त्रण के उद्देश्य से नहीं खरीदते हैं, बल्कि विनियोग के उद्देश्य से खरीदते हैं। इसी बात में वे सूत्रधारी कम्पनियों से भिन्न हैं। प्रातः व्याज और लाभांश में से वे अपनी प्रतिभूति पर व्याज तथा लाभांश चुकाते हैं।

विनियोग कम्पनी या प्रबन्ध प्रत्यास (Discretionary Trust) में सचालको को प्रतिभूतियाँ के मौलिक चुनाव तथा बाद में उसमें विनियोग के समय परिवर्तन की पर्याप्त छूट देता है। चूँकि समय-समय पर प्रतिभूतियों का चुनाव करना प्रबन्धको का काम है, इसलिए प्रबन्ध-प्रत्यास को विवेकाधीन प्रत्यास भी कहा जाता है। यह आवश्यक है कि जिन व्यक्तियों का उक्त विवेकाधिकार दिया जाये, वे सदा चौकन्ने तथा सावधान रहें। उन्हें अपने विशेष क्षेत्र में व्यापारी, उदासीन, सत्यवादी, उद्देश्य के प्रति निष्ठा रखने वाला होना चाहिए।

लाभ—

- (१) इकाई प्रत्यास के सामान्य लाभ, जैसे—विविधकरण (Diversification), विशिष्ट ज्ञान तथा सतत निरीक्षण प्राप्त होते हैं।
- (२) विनियोक्ता को अपनी पूँजी पर अधिक लाभ अर्जन करने में समर्थ करता है।

- (३) सभी प्रकार के लोगों को अपनी बचतें निरापद तथा लाभप्रद सरणि में विनियोग करने की योग्यता प्रदान करता है ।
- (४) प्रबन्ध व्यय कम होता है, क्योंकि हजारों व्यक्तियों के विनियोग का थोड़े विशेषज्ञ लोग प्रबन्ध कर सकते हैं ।
- (५) यह विनियोग प्रत्यास साधारण विनियोग को सट्टेबाजी से दूर रखता है तथा दृढ़ कम्पनियों के अनुपात को बढ़ाता है ।
- (६) जो जोखिम उठाता है वही नियन्त्रण करता है ।

बुटियाँ—

- (१) प्रबन्ध ऐसे व्यक्तियों के हाथों में आ सकता है जो अयोग्य हों ।
- (२) चूँकि प्रबन्ध को प्रतिभूतियों के चुनाव का सोलहो आने अधिकार दे दिया जाता है, इसलिए निर्णय सम्बन्धी भूलों का जोखिम भी रहता है ।

सीमित प्रबन्ध प्रत्यास (Flexible Trusts)—

पहला दो वर्गों के प्रत्यासों के बीच का मार्ग है । इस प्रकार का प्रत्यास एक ओर तो नियत प्रत्यास की अनभ्यता को दूर करता है और दूसरी ओर प्रबन्ध प्रत्यास के प्रबन्धाधिकारियों के विवेकाधीन अधिकार में कटौती करता है, अर्थात् सीमित विवेकाधिकार देता है ।

विनियोग को निरस्तसाहित करने वाले कारण—

(१) राष्ट्रीयकरण का भय—यह सही है कि योजना में प्राइवेट विनियोजन को महत्त्व दिया गया है तथापि देश में ऐसी व्यापक धारणा फैली हुई है कि प्राइवेट उपक्रम विकास के साधन के रूप में 'सहन' किया जा सकता है, 'स्वीकार' नहीं । औद्योगिक नीति की घोषणा से भी यह प्रकट होता है कि सरकार किसी भी संस्था को, सावजनिक हित में या प्राइवेट उपक्रम द्वारा असन्तोषप्रद आचरण किए जाने की दशा में, अपने अधिकार में ले सकती है । इसी प्रकार उद्योग (विकास एवं नियन्त्रण) अधिनियम भी सरकार को यह अधिकार देता है कि किसी भी अनुसूचित उद्योग या संस्था की जाँच-पड़ताल के लिए आदेश दे । इस प्रकार हर समय प्राइवेट उपक्रम के ऊपर राष्ट्रीयकरण का डर मडराया करता है, अतः जिन उद्योगों में विशाल पूँजी लगती है और लाभों का अर्जन कुछ वर्षों के पश्चात् आरम्भ होता है उनमें प्राइवेट विनियोगक हितकरते हैं । विदेशों से भी प्राइवेट पूँजी प्राप्त करने में कठिनाई होती है । कम से कम सरकार ऐसे उद्योगों में, जिनका उल्लेख ऊपर किया गया है, राष्ट्रीयकरण के विरुद्ध कुछ आश्वासन दे सकती है ।

(२) उद्योगों का नियन्त्रण—सरकार ने नियन्त्रण सम्बन्धी जो अधिकार प्राप्त किये हैं उनके कार्यान्वित होने में कुछ अनिश्चितताएँ एवं कठिनाइयाँ हैं । जैसे, एक नई इकाई की स्थापना या विद्यमान इकाइयों में विस्तार अथवा किसी नये प्रकार की वस्तु बनाने के लिए सरकार से लाइसेंस लेना पड़ता है, नये पूँजी निर्गमन के लिए

कन्ट्रोल ऑफ कॅपीटल इयूज से आज्ञा लेनी पड़ती है, मशीनों व अन्य सामान के आयात के लिए विदेशी विनिमय की व्यवस्था करनी पड़ती है। जहाँ एक ओर इन आदेशों का उद्देश्य आर्थिक विकास को एक निश्चित दिशा में प्रवाहित करना है, वहाँ यह दोष भी है कि इन कार्यों में देरी बहुत लग जाती है। प्रत्येक कदम पर अधिकारियों को सन्तुष्ट करना पड़ता है, अतः यह आवश्यक है कि इस कार्य विधि को सरल बनाया जाय, जिससे अनावश्यक देरी न लगे।

(३) सरकार की श्रम नीति—जिन परिस्थितियों में आज श्रम की नियुक्ति की जाती है वे पहले की अपेक्षा बहुत बदल गई है। मजदूरी के सामान्य स्तर में तो वृद्धि हुई है, किन्तु साथ में उनको अनेक प्रकार से क्षतिपूर्ति भी देनी पड़ती है। इन सब बातों से श्रम-लागत बहुत बढ़ गई है और उद्योगपतियों को अनुशासन रखने में भी कठिनाई हो रही है। वह उद्योग की आवश्यकता के अनुसार श्रमिकों की सख्या में घटा-बटो नहीं कर सकता। उसे यह भी सुविधा नहीं है कि वैज्ञानिकों की योजनायें उद्योग में लागू कर सके।

(४) विशेष नियन्त्रण—कुछ उद्योगों पर विशेष नियन्त्रण लगाये गये हैं। जैसे, लोह एवं स्पात, कोयला व सीमेंट उद्योग। इनके मूल्य नियत कर दिये गये हैं और उत्पादन के वितरण पर भी नियन्त्रण लगा दिया गया है। मिलों द्वारा घोटियों का उत्पादन भी सीमित कर दिया गया है। इन नियन्त्रणों के फलस्वरूप आन्तरिक प्रसाधनों का उद्योग के विस्तार के लिए अधिकतम उपयोग नहीं हो पाता।

(५) वचत की प्रवृत्तियाँ—युद्ध युग और युद्ध के बाद वस्तुओं के मूल्य में तेजी से वृद्धि हो गई है। कर भी बढ़ते जा रहे हैं। अतः स्थायी आय वालों की वचत-क्षमता बहुत घट गई। यही नहीं, सामाजिक एवं राजनैतिक परिवर्तनों के फलस्वरूप राजे महाराजे, जमींदार आदि समाप्त हो गये हैं, जिससे विनियोग बाजार को बड़ा भटका लगा है। प्रनाज का मूल्य बढ़ने से ग्रामीण जनता का आमदनी में अवश्य वृद्धि हुई है, किन्तु उसकी वचत-क्षमता पर, जो कि पहले नहीं के बराबर था, बहुत कम प्रभाव पड़ सका है। वास्तव में देश में आय का पुनर्वितरण हो रहा है। जिनकी वचत-क्षमता नहीं थी, उनकी वचत-क्षमता क्वचित्त बढ़ गई है, जबकि अधिक वचत-क्षमता वाले व्यक्ति कम होते जा रहे हैं। यह ऐसी प्रवृत्ति है जो विनियोग के लिए प्रतिकूल है।

(६) प्रवन्ध की दुर्बलतायें—बाहरी कारणों के अलावा स्वयं प्राइवेट साहस की कुछ ऐसी बुराइयाँ हैं जिनके कारण विनियोग सुविधा में उपलब्ध नहीं होते। प्रवन्ध अभिकर्ताओं में धार-धार परिवर्तन होना, व्यापार के संचालन में दूषित कार्य-वाहियाँ करना, इन्होंने विनियोगको के मन में शङ्का का बीज बो दिया है, अतः हमारे प्रबंधकों को चाहिए कि वे अपने कार्यों में जनता में विश्वास उत्पन्न करें। इन दिशा में व्यापारिक एवं औद्योगिक मण्डलों से बड़ी सहायता मिल सकती है।

मध्यम वित्त निगम

(Medium Finance Corporation)

जून सन् १९५८ में मध्यम वित्त निगम की स्थापना की गई। इस निगम का प्रधान कार्यालय बम्बई में है। यह निगम पंच-वर्षीय योजना में सम्मिलित निजी क्षेत्र के मध्यम कारखानों की आर्थिक सहायता प्रदान करता है। इस निगम की पूँजी ३१ करोड़ रु० है जिसमें से ५ करोड़ रुपया १५ बैंकों से प्राप्त हुआ है। निम्नलिखित बैंकों के प्रतिनिधि निगम के संचालक मण्डल में हैं — (१) स्टेट बैंक, (२) इन्डियन बैंक, (३) पञ्जाब नेशनल बैंक (४) इलाहाबाद बैंक, (५) बैंक ऑफ इण्डिया, (६) हैदराबाद बैंक, (७) बैंक ऑफ बड़ोदा, (८) नेशनल बैंक ऑफ इण्डिया, (९) यूनाइटेड कमर्शियल बैंक, (१०) चार्टर्ड बैंक, (११) यूनाइटेड बैंक ऑफ इण्डिया तथा देना बैंक। इन बैंकों के प्रतिनिधि विशेष प्रशिक्षण के हेतु अमेरिका भेजे गये हैं।

निगम की शेप २६ करोड़ रु० की पूँजी भारत सरकार ने इसे ऋण स्वरूप प्रदान की है। आशा ही नहीं, वरन् पूर्ण विश्वास है कि मध्यम वर्गीय उद्योगों को निगम से बड़ी सहायता मिलेगी।

STANDARD QUESTIONS

- 1 Describe the functions of (a) National Industrial Development Corporation and (b) National Small Industries Corporation
- 2 Attempt a lucid note on the International Finance Corporation
- 3 What do you know about Refinance Corporation ?
4. What is Industrial Credit and Investment Corporation of India ? What part is it expected to play in the provision of Industrial Finance in India ?
- 5 Describe briefly the principal factors which inhibit private investment in industries at the present time in India
- 6 What do you mean by Investment Trusts ? Describe its classifications

निर्माणी व्यवसाय का संगठन

(Organisation of a Manufacturing Business)

आदर्श संगठनकर्ता के कार्य (Functions of Sound Organisation)—

प्रत्येक औद्योगिक सस्था के संगठन को दो मुख्य शीर्षको में विभाजित किया जा सकता है :—(१) भौतिक (Physical) एवं (२) मानवीय (Human)। 'भौतिक शीर्षक' के अन्तर्गत कारखाने की इमारत, प्लान्ट, मशीन, टूल्स, सामग्री एवं विधियों को सम्मिलित किया जाता है। इसके विपरीत, 'मानवीय शीर्षक' के अन्तर्गत वह कर्मचारी वर्ग आता है जो कि संस्था के लक्ष्य की पूर्ति के लिये निर्माण एवं अन्य कार्य करने में प्रबन्ध एवं व्यवस्था के हेतु आवश्यक होता है। वैज्ञानिक संगठन इस बात का प्रयत्न करता है कि ये दोनों तत्व उचित अनुपात में संयुक्त हो जायें और संस्था विशेष को आवश्यकतानुसार समन्वित होकर कार्यशील बने।

अतः आधुनिक कारखाना संगठन का आसन्न व्यक्तियों अथवा व्यक्तियों के किसी समूह के प्रयासों का युक्तिपूर्वक संचालन करने के सर्वोत्तम ढंगों का आयोजन करने से है, ताकि उत्पादन मितव्ययिता के साथ होने लगे। यह वास्तव में व्यक्ति, सामग्री, साज-सामान व विधियों का एक युक्तिपूर्ण एवं व्यवस्थित संयोग है, जिसके द्वारा कार्य सुचारु रूप से होना रहता है। इसके अन्तर्गत कार्यों का विश्लेषण, विभाजन व वितरण किया जाता है और अधिकारों एवं दायित्वों का विभाजन भी होता है। संस्था के विभिन्न विभागों व उपविभागों का, प्रत्येक स्तर पर, क्रमशः इस प्रकार समन्वय किया जाता है कि कुल पर सम्पूर्ण संस्था को निर्धारित लक्ष्य की पूर्ति में सफलता मिले तथा अधिकतम मितव्ययिता हो।

संगठन का सर्व प्रथम कर्तव्य कारखाने की इमारतों का डिजायन तैयार करवाना व उन्हें बनवाना है। उत्पादक एवं अनुत्पादक विभागों तथा प्लान्ट और साज-सामान की समुचित व्यवस्था भी उसे ही करनी पड़ेगी। मनुष्य, सामग्री, मशीन व साज-सामान सम्बन्धी सभी उपलब्ध साधनों को संग्रह करना, विश्लेषित करना, वर्गीकृत व समूहबद्ध करना भी संगठन का ही कर्तव्य है। उसे चाहिये कि वह योजना एवं नीतियों, संचालन एवं प्रबन्ध, क्रियाओं एवं अनुत्पादक सेवाओं, निरीक्षण एवं नियंत्रण के ढंगों से सम्बन्धित सभी कार्यों का इस प्रकार समन्वय करे तथा सम्पूर्ण कर्मचारी वर्ग

को इन प्रकार मार्गदर्शन एवं प्रेरणा प्रदान करें कि उच्च अंगरिटी तदर्थो एवं योजनाओं की सप्रभाविक पूर्ति में उनका हार्दिक प्रयत्न एवं सहकारिता सम्भव हो जाय।

संगठनकर्ता का चाहिये कि वह मामूली एवं श्रम में सम्बन्धित कार्य की विस्तृत योजना पहले में ही तैयार कर ले और विभिन्न विभागों में प्राप्त होने वाली रिपोर्टों, चार्ट आदि के सामयिक निरीक्षण की व्यवस्था करे, ताकि स्वामियों को वास्तविक परिस्थितियों एवं प्रवृत्तियों का यथानमय सही-मही ज्ञान होजा रहे।

उमें चाहिये कि व्ययों पर सबसे अधिक प्रभावपूर्ण नियंत्रण की व्यवस्था करे। इसके सामग्री व मशीन तथा श्रम का दुरुपयोग कम हो जायगा। इसके लिये यह आवश्यक है कि सभी कार्यों व उत्पादन के सभी ढंगों का प्रमाणीकरण हो तथा समय व कायपूर्ण के समुचित रिकार्ड रखे जाय।

संगठनकर्ता को चाहिये कि समुचित सांख्यिकी रिकार्ड रखे, ताकि कारखाने की क्रियाओं के विविध पहलुओं का सही व स्पष्ट चित्र प्राप्त हो सके। प्रत्येक विभाग के खर्चों पर नियंत्रण रखने के लिये बजट नियंत्रण की स्थापना करनी चाहिये। लागत लेखे भी रखे जाने चाहिये, ताकि प्रत्येक विभाग की प्रभावशीलता का अनुमान लग सके।

अन्त में, संगठनकर्ता का एसी कार्य-दशाओं विकसित करनी चाहिए जिनसे श्रमिका को प्रबन्धका क नक इरादा का विश्वास हो जाय और वे सहयोग देने को प्रस्तुत रहें।

संगठन प्रगतिशील होना चाहिये। उसमें न केवल वर्तमान वर्तमान भावी आवश्यकताओं का भी ध्यान रखा जाय। परिस्थितियों के अनुसार संशोधन कर सकने की सुविधा भी होनी चाहिये।

कारखाना प्रबन्ध एवं संगठन की किसी भी प्रणाली में समन्वय का गुण होना जरूरी है। किसी भी दशा में विभागीय अध्यक्षों को मनमानी नीति बरतने की स्वतन्त्रता नहीं हानी चाहिये। समन्वय के अभाव में द्वेष, दावारगी, संघर्ष व अप्रसन्नता को बढ़ावा मिलता है।

यह उल्लेखनीय है कि संगठन का कौनसा रूप सबसे उपयुक्त है। इसका उत्तर प्रत्येक संस्था की विभिन्न आवश्यकताओं पर निर्भर करता है। लेकिन सभी प्रणालियों में मितव्ययिता, लक्ष्य, समन्वय, सहयोग आदि सामान्य गुण होने चाहिये।

संगठन के सिद्धान्त

(Principles of Organisation)

संगठन के सिद्धान्तों को दो मुख्य शीर्षकों में विभाजित किया जा सकता है।—(I) प्रशासनिक सिद्धान्त एवं (II) प्रावधिक सिद्धान्त।

(I) प्रशासनिक अथवा व्यवस्था सम्बन्धी सिद्धान्त—

व्यवस्था सम्बन्धी सिद्धान्त (Administrative Principles) निम्नलिखित हैं :—

- (१) सभी बातों का मावधानीपूर्वक एवं विस्तृत अध्ययन करके तत्समा का लक्ष्य निर्धारित करना ।
- (२) सर्वोत्तम 'ले-आउट' करना तथा सबसे उपयुक्त एवं नवीनतम माज-सामान त्रय करना ।
- (३) समुचित निरीक्षण एवं नियंत्रण की सुविधा के लिये सम्पूर्ण कार्य को निश्चित विभागों में विभक्त करने की योजना बनाना ।
- (४) कर्मचारियों की सुविधा एवं मार्गदर्शन के लिए उपयुक्त नीतियाँ बनाना ।
- (५) कार्य के नियम योजनानुसार श्रमिका का चुनाव करना ।
- (६) प्रत्येक मुख्य क्रिया का उपविभाजन तथा दायित्व एवं अधिकारों का विभाजन करना ।
- (७) व्यवस्थापन के सभी विभाग एवं सभी क्रियाओं के मध्य उचित सम्बन्ध स्थापित करना ।
- (८) विवरण तथा वितरण के सम्बन्ध में सबसे उपयुक्त नीतियों का निर्माण करना ।
- (९) एक केन्द्रीय नियंत्रण की व्यवस्था करना ।

(II) प्रावधिक सिद्धान्त

- (१) कार्य के सही संपादन करने के लिये विस्तृत नियम, कार्यविधियाँ एवं ढंग निश्चित करना ।
- (२) कार्य करने की कुशलता को मापने के लिए उपयुक्त प्रमाण स्थापित करना ।
- (३) दोषों का पता लगाने व सही-सही कार्य करने के लिये निरीक्षण की उचित व्यवस्था करना ।
- (४) रिकार्ड रखन की उचित व्यवस्था करना ।
- (५) अनुमानों की व्यवस्था करना ।
- (६) विपणन एवं वित्तपन के ढंग का विकास करना ।
- (७) सभी कर्मचारियों को मन में एकता व सहयोग की भावना विनित्त करना ।
- (८) सबसे उपयुक्त कार्यद्वाराँ उपलब्ध करना ।
- (९) सभी के प्रति न्याय एवं सहानुभूति से युक्त दृष्टिकोण अपनाना ।

उचित संगठन के अभाव में उत्पादन की लागतों पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ता है

यदि किसी औद्योगिक संस्था का संगठन उचित प्रकार नहीं किया गया है, तो निम्न तारीखों से उसकी उत्पादन लागतों पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ेगा अथवा यो कहिये कि उसकी उत्पादन लागतों में वृद्धि हो जायेगी :—

- (१) कारखाने को विभिन्न उत्पादन-विभागों में उचित प्रकार से न बाँटने की दशा में वस्तुओं के उत्पादन पर ठीक-ठीक नियंत्रण नहीं रखा जा सकेगा तथा परिव्यय लेखा कार्यालय (Cost Office) को भी सही व शीघ्र सूचना नहीं मिल सकेगी ;
- (२) आन्तरिक यातायात की उचित व्यवस्था न होने पर समय, श्रम व व्यय बेकार जायेगा ।
- (३) सहायक क्रियाओं (Auxiliary Activities) का संगठन ठीक न होने पर अप्रत्यक्ष व्ययों का उचित प्रकार विभाजन न हो सकेगा और लागत व्यय ठीक-ठीक नहीं निकाले जा सकेंगे ।
- (४) स्टोर्स, टूल्स, इन्सपेक्शन, असैम्बली तथा पैकिंग विभागों का उचित स्थान पर निर्माण न होने से भी अकुशलता बढ़ती है और अनावश्यक व्यय करने पड़ते हैं ।
- (५) यदि क्रय विभाग का संगठन न किया जाय, तो यह सम्भव है कि कच्चा माल व अन्य सामग्री या तो आवश्यकता से अधिक मंगा ली जाये अथवा कम मंगाई जाय । प्रथम दशा में पूर्ण व्यर्थ पैम जाती है तथा व्याज की हानि होती है और दूसरी दशा में पूर्ण समय पर न मिलने से काम के रुक जाने का डर है ।
- (६) निरीक्षण की अकुशल व्यवस्था के कारण यह सम्भव है कि कच्चा माल बाहर से प्राप्त होने पर उसमें दापों का पता न लग सके । फल यह होगा कि निर्मित माल बिगड़ जायगा और उगे रद्द करना पड़ेगा ।
- (७) स्टॉक से सामग्री के आवागमन पर उचित अकुशल न होने से वह चोरी जा सकती है, धीज सकती है और टूट फूट भी सकती है ।
- (८) लापरवाही से श्रमिकों की भरती एवं नियुक्ति करने की दशा में तथा श्रमिकों के उचित निरीक्षण के अभाव में समय व्यर्थ नष्ट होता है, उत्पादन की कुशलता भी घटती है ।
- (९) श्रमिकों द्वारा किये गये धार्ध व समय का उचित लेखा न रखे जाने पर इस बात का डर है कि धर्म सम्बन्धी व्ययों का भार आवश्यक रूप से बढ़ जायगा और उनका ठीक ठीक विवरण न हो सकेगा ।
- (१०) उचित संगठन के अभाव में, उत्पादन करने वाले विभागों को सामग्री

व औजार आवश्यकतानुसार तथा समय पर नहीं मिल पाते। इसी कार्य की गति में बाधाएँ पड़ती हैं।

- (११) यदि पहले वर्षों के आँकड़े नहीं रखे गये हैं, तो तुलना न की जा सकेगी और दोष व दुबलगायें छिपी रह जायेंगी।
- (१२) यदि कोई 'रख रखाव विभाग' (Maintenance Department) नहीं है, तो बार-बार टूट-फूट होने से, मरम्मत समय पर न हो पाने से, दुष्प्रभाव आदि में उत्पादन कार्य बार-बार रुक जाया करेगा। इससे उत्पादन लागत में अनावश्यक वृद्धि हो जाती है।
- (१३) प्रेरणाश्रो, उचित प्रशिक्षण एवं पदावधि योजना के अभाव में कर्मचारियों में असन्तोष बढ़ता है और वे मन लगाकर कार्य नहीं करते।
- (१४) यदि अनुशासन सम्बन्धी नियमों को उचित प्रकार कार्यान्वित नहीं किया जाता है, तो अनियंत्रिता उत्पन्न होती है और अनुशासनहीनता बढ़ती है।
- (१५) यदि परिचय लेखा व विनियम खातों के रखने की कोई उपयुक्त व्यवस्था नहीं है तो सामग्री, श्रम व उपरिचयों के सम्बन्ध में विद्यमान दोषों का पता नहीं लग पावेगा। इससे उत्पादन लागत बढ़ने का डर है।
- (१६) यदि बजट नहीं बनाया जाता है, तो कार्य की अनुकूलता व अमित-व्ययिता का पता नहीं लग सकता।

उद्योग में मानवीय घटक

(The Human Factor in Industry)

प्रत्येक व्यवस्थापक को चाहिये कि वह व्यवसाय से न केवल पर्याप्त लाभ प्राप्त करने की चेष्टा करे वरन् अपने श्रमिकों को उचित एवं उपयुक्त कार्य-दशायें प्रदान करे, उनके साथ सहानुभूति का वर्तन करे, उन्हें उचित पुरस्कार दे तथा नियमित रोजगार उपलब्ध करे। संक्षेप में, उसे श्रमिकों का विद्वान् प्राप्त करने की चेष्टा करनी चाहिए। हमारे कारखाना प्रबन्धकों का यह कर्तव्य है कि वे सहिष्णुता, उदारता तथा समय से काम लें। भावना की अपेक्षा बुद्धि एवं विवेक से कार्य ले। वास्तव में हमारे कारखानों को ऐसे व्यवस्थापकों, प्रबन्धकों एवं संगठनकर्त्ताओं की निरन्तर आवश्यकता है, जोकि अपने कर्तव्यों को करते समय श्रमिकों के प्रति सहानुभूति एवं सज्जनता का व्यवहार कर सकें, नग्नता का व्यवहार करने से गौंठ का कुद्म नहीं जाता, लेकिन श्रमिकों में हार्दिक सहयोग सहज ही प्राप्त किया जा सकता है। धमकी देकर और दबाव डालकर श्रमिकों से कार्य कराना का युग अब बीत गया है। अब तो सहानुभूति, समझौते एवं सहयोग से ही अच्छा कार्य लिया जा सकता है।

निस्सन्देह यह हमारा दुर्भाग्य है कि वैज्ञानिक यंत्रों को घनाने की धुन में हमारे औद्योगिक व्यवस्थापक एवं प्रबन्धक उत्पादन के ढंगों एवं टेक्निकल पहलुओं

पर तो बहुत ध्यान दे रहे हैं, लेकिन श्रमिकों की कुशलता की समस्या को जो कि एक महत्त्वपूर्ण समस्या है, लगभग उपेक्षित ही छोड़ दिया है। क्या यह आश्चर्य की बात नहीं है कि वे 'भौतिक मशीनों' के चुनाव व देखरेख में तो इतना अधिक विचार एवं समय देने हैं जबकि 'मानवीय मशीन' (Human machine) पर जो कि बहुत नाजुक है, कोई ध्यान नहीं देते ? सच तो यह है कि उद्योग की मानवीय समस्याओं को हल करने के लिए अभी तक कोई गम्भीर प्रयास किया भी नहीं गया है।

अभी तक अधिकांश सेवायोजकों के ध्यान में यह बात नहीं आई है कि यांत्रिक गतियों को लगातार दुहराना, कार्य की नीरसता, मशीनों का शोर गुल, दमघोट वायुमण्डल व कारखाना जीवन की अन्य निराशाजनक दशाएँ श्रमिकों के मानसिक एवं भौतिक स्वास्थ्य पर बुरा प्रभाव डालती हैं और इन कुप्रभावों को रोकने के लिये उनका यह कर्तव्य है कि वे अत्यन्त उपयुक्त दशाएँ (कारखाने में और कारखाने के बाहर) उपलब्ध करें व कुशलता में वृद्धि करने वाली सुविधाएँ दें।

अब समय आ गया है जब कि हमारे प्रबन्धक इन बातों को समझते हैं कि 'उद्योग का प्रबन्ध' वास्तव में 'जीवन एवं विचारशील प्राणियों का प्रबन्ध' है। ये प्राणी उसके साथ विरोध कर सकते हैं और सहयोग भी। तानाशाही व दबाव से उनमें इतना अच्छा कार्य नहीं लिया जा सकता जितना कि पारस्परिक सहयोग द्वारा लिया जा सकता है। यदि श्रमजीवी सतुष्ट है, तो कारखाने का उत्पादन निसंदेह बढ़ जायगा। अनुशासन श्रमिकों के हृदय से कायम होने लगेगा, वे अपना कर्तव्य मन लगाकर करेंगे। इसके विपरीत जब श्रमिक असंतुष्ट, अमहयोगी व शकालू होते हैं तो अन्य सब सुविधाओं के होने पर भी उत्पादन की दर बतन कम हो जाती है।

काय में रुचि एवं श्रमिक सहयोग की वृद्धि के लिए केवल ऊँची मजदूरी एवं आकर्षक प्रेरणाएँ ही पर्याप्त नहीं हैं, बरन् श्रमिकों के प्रति सहानुभूति, उदारता व सम्मान का व्यवहार करना भी आवश्यक है। अतः प्रबन्धकों को ऐसे कार्य नहीं करने चाहिए अथवा ऐसे नियम नहीं बनाने चाहिए जो कि श्रमिकों के सहयोग की भावना पर कुठाराघात करें।

श्रमिकों के चुनाव में सावधानी न रखना श्रमिकों व सेवायोजक दोनों के लिये हानिप्रद है। वास्तव में ऐसे कुसमयोजन (misfits) ही आर्थिक असंतोष के लिये बहुत सीमा तक दायी होते हैं। श्रमिकों से अत्यधिक कार्य लेकर उत्पादन बढ़ाने से वे बहुत जल्द शारीरिक एवं मानसिक दृष्टि से दुर्बल होने लगते हैं। उनका स्वास्थ्य बिगड़ जाता है, काम में मन नहीं लगता व कुशलता घट जाती है। श्रमिकों से सहज एवं अनुचित व्यवहार करना श्रमिकों के सहयोग करने की इच्छा पर बुरा प्रभाव डालता है।

हमारे श्रमिकों में आजकल अनुशासनहीनता व अनुत्तरदायित्व की जो प्रवृत्ति दिखाई दे रही है उसके लिये हमारे औद्योगिक सगठनकर्त्ता ही दोषी हैं, जिन्होंने श्रमिका की स्वाभाविक प्रवृत्तियों को व्यक्त होने के लिये उचित अवसर नहीं दिया।

हमारे प्रबन्धको एव श्रमिकों में दृष्टिकोण का एक व्यापक अन्तर है। इसके कारण जो बातें एक औद्योगिक आशा है उन्हें करने के लिये प्रबन्धक तैयार नहीं है। श्रमिक ऊँची आशाएँ व इच्छाएँ लेकर बारखाने में नौकरी करने के लिये आता है, लेकिन जल्दी ही उमकी आशाएँ व्यर्थ हो जाती हैं। वह यह अनुभव करने लगता है कि उसका हित प्रबन्धको के हित से भिन्न है। फलतः अपनी इच्छाओं व आशाओं को दबाने के लिये विवश हो जाता है। सदेह, असहयोग, उपेक्षा एव उदासीनता की भावनाएँ उसमें धर करने लगती हैं। वह अपना आत्म-विश्वास व आत्मसम्मान खो बैठता है। स्पष्ट ही वह इन परिस्थितियों में अपने कर्तव्य को उचित प्रकार से नहीं निभा सकता। जब तक श्रमिकों को यह विश्वास न होगा कि सस्था की नीति कार्य विधि आदि उनकी आशाओं के अनुकूल हैं, तब तक वे प्रसन्नता एव सहयोग से कार्य करने को प्रस्तुत नहीं होंगे।

अब हमारे लिये यह सम्भव नहीं है कि केवल पैतृक धन सम्पत्ति, पारिवारिक स्थिति आदि के आधार पर ही व्यक्तियों को उद्योग में उच्च पदों पर नियुक्त करें वरन् कुशलता के लिये यह जरूरी है कि योग्यता, अनुभव एव बफादारी को ही पदोन्नतियों के समय ध्यान में रखें। उच्च वर्ग के प्रबन्धकों के लिये तो उत्पादन एव नियंत्रण की टेक्नीक का ज्ञान होना ही पर्याप्त नहीं है वरन् उन्हें श्रम-प्रबन्ध के विज्ञान का अध्ययन करना भी आवश्यक है। उन्हें मानव सम्बन्धों के मनोविज्ञान की जानकारी होनी चाहिए ताकि वे चतुरता, सहानुभूति एव समझौते में नित्य प्रति की अनेक श्रमिक और औद्योगिक समस्याओं को सुलझा सकें।

वास्तव में आज हमें ऐसे नेताओं की आवश्यकता है जो अन्य लोगों का मार्ग-दर्शन कर सकें। उनके कार्यों का नियंत्रण कर सकें, उनमें अनुशासन व सहयोग की भावना विकसित कर सकें। इन व्यक्तियों को चाहिये कि वे अपने परिश्रम, चरित्र व दृष्टिकोण का उदाहरण सबके सामने रखें। हमें ऐसे व्यक्तियों की आवश्यकता है, जो न केवल उच्च टेक्नीकल योग्यता व कार्य सम्बन्धी जानकारी रखते हों वरन् जिनमें विश्लेषण-युक्त तर्क करने की शक्ति, दूसरे लोगों को अपने अनुकूल बनाने की शक्ति, जिम्मेदारी ग्रहण करने की शक्ति और उचित व शीघ्र निर्णय करने की शक्ति भी हो। उनमें बदले हुए समय के अनुसार चलने की क्षमता भी होनी चाहिये।

हमारे उद्योगपतियों एव औद्योगिक प्रबन्धकों को चाहिये कि वे देश की औद्योगिक समस्याओं पर नभ सिरे से विचार करें तथा उनके निवारण के लिये अधिक युक्तिपूर्ण उपाय करें। उद्योग का महत्त्व केवल इसीलिये नहीं है कि वह एक उत्पादन करने वाला संगठन है वरन् इसलिये भी है कि वह योग्य, सतुष्ट एव सहयोग-पूर्ण नागरिकों का निर्माण कर सकता है। अतः औद्योगिक प्रबन्धकों को श्रम सम्बन्धों का मनोवैज्ञानिक अध्ययन करना चाहिए, ताकि वे श्रम के सुप्रबंध द्वारा उत्पादन में वृद्धि कर सकें और अच्छे नागरिक बन सकें।

औद्योगिक सफलता की वास्तविक कसौटी—

प्राचीन काल में किसी औद्योगिक संस्था की सफलता का अनुमान उनके लाभों की मात्रा से लगाया जाता था किन्तु आधुनिक काल में एक औद्योगिक संस्था की सफलता का अनुमान निम्न बातों में लगाया जाता है :—

- (१) मशीन व श्रमशक्ति का सर्वोत्तम उपयोग, जिससे न्यूनतम लागत पर अधिक उत्पादन हो सके ।
- (२) समस्त दिशाओं में अपव्ययों, टूट-फूट व हानिपूर्ण प्रयत्नों की समाप्ति ।
- (३) सबसे उपयुक्त कार्य-दशाओं एवं भौतिक वातावरण की विद्यमानता, जिसमें श्रमिकों को कोई तकलीफ न हो ।
- (४) सेवायोजक एवं सेवायुक्तों के मध्य अत्यन्त मधुर सम्बन्धों की स्थापना ।
- (५) उत्पादित वस्तुओं का सरलना व मित-व्ययिता से विपणन करने की व्यवस्था ।
- (६) लाभों के वितरण की न्यायपूर्ण योजना ।

STANDARD QUESTIONS

- (1) Discuss the functions of a sound factory organisation.
- (2) Describe the administrative and managerial principles of organisation. How would a lack of proper organisation adversely affect the production costs?
- (3) "The most vital facts which our management yet need to realise are that the management of industry is essentially a management of live, thinking, feeling human beings, who are capable of resentment as much as of cooperation, and that more satisfactory results can always be achieved by conciliation and persuasion rather than dictation and coercion". Amplify.
- (4) What is the true measure of industrial success? Does it apply to Indian industries?

अध्याय १७

उत्पादन कार्य का नियोजन

(Production Planning)

प्रारम्भिक—

उत्पादन कार्य के नियोजन का उद्देश्य एक पूर्व निश्चित किस्म की वस्तुयें यथासम्भव कम से कम लागत पर उत्पन्न करना है। साथ ही मजदूरी एवं कारखाना सम्बन्धी दशाओं को भी एक स्वीकृत मानवीय स्तर पर कायम रखना है। अतः यह आवश्यक हो जाता है कि उत्पादन से सम्बन्धित विभागों का इस प्रकार नियोजन एवं नियमन किया जाय कि कारखाने में अन्तर विभागीय कार्य श्रम अथवा सामग्री का तनिक भी अप्रयोज्य नहोये बिना सहज गति से चलता रहे। वर्क्स आफिस (Works office) को यह देखना चाहिये कि प्रत्येक विभाग को कार्य के वास्तव में आरम्भ होने के पहले से ही यह पता हो कि क्या कार्य करना है, कब करना है और किम तरह करना है। पूर्ण समन्वय सद्भावना, हादिक सहयोग तथा न्यायोचित एवं सहानुभूति पूर्ण व्यवहार उसकी समस्त क्रियाओं का आधार होना चाहिये।

‘उत्पादन के नियोजन’ से आशय—

स्पष्ट उत्पादन विभागों का अधिकांश कार्य कठिनाइयाँ उदय होने के पश्चात् उन्हें दूर करना है। सर्व श्री किम्बाल एवं किम्बाल के शब्दों में—“वास्तविक योजना-करण का उद्देश्य कठिनाइयाँ उदय होने से रोकना है और यही कारण है कि बड़ी-बड़ी संस्थाओं में योजना विभाग स्थापित होने का एक अन्दोलन सा चल पड़ा है, जो कि उत्पादक क्रियाओं को पूर्व योजना उसी प्रकार तैयार करते हैं जिस प्रकार कि इन्जीनियरिंग विभाग उत्पादक की संरचनात्मक पहलू (structural side) की योजना बताता है।” *

* “True planning, however aims to prevent difficulties from occurring, and, there has been a constant movement, therefore especially in large enterprises, towards the development of planning departments that can plan productive operations in advance, just as the engineering department plans the structural side of the products.”

— Kimball and Kimball.

श्री टेलर की उत्पादन नियन्त्रण योजना को प्रायः उमीरूप में स्वीकार नहीं किया गया है जिसमें कि उन्होंने उसे वैधलेहम में कार्यान्वित किया था। हा, उस प्रणाली के अनेक सशोधित रूप आजकल चलन में हैं तथा लगभग सभी आधुनिक योजना विभाग टेलर की सशोधित प्रणाली पर ही सगठित किये गये हैं। किम्बाल एव किम्बाल के शब्दों में—श्रीद्योगिक क्रियाओं के नियोजन में चार समस्याएँ उदय होती हैं—(१) क्या कार्य किया जायगा, (२) कैसे किया जायगा, (३) कहाँ किया जायगा और (४) कब किया जायगा।*

उत्पादन सगठन की आवश्यकता—

प्रत्येक औद्योगिक संस्था के सगठन में उत्पादन का नियोजन एव नियन्त्रण करना बहुत ही महत्त्वपूर्ण होता है, क्योंकि लगभग सभी विभागों का कार्य, विभागों की व्यवस्था, साज सामान व सामग्री एव कार्य करने वाले कर्मचारी मुख्यतः उत्पादन की समस्या से ही प्रभावित होते हैं। उत्पादन सगठन (Production Organisation) का मुख्य उद्देश्य उत्पादन को बढ़ावा देना है और इस हेतु वह सामग्री व श्रमिकों का नियमित प्रवाह कायम रखता है तथा मनुष्य व सामग्री के पूर्ण उपयोग की व्यवस्था करता है, ताकि वृद्धि माल की दशा से लेकर पक्का माल तैयार होने तक विस्म एव टैक्नीक के दृष्टिकोण से उत्पादन क्रियाओं का नियमन हो सके। चूंकि प्रत्येक औद्योगिक संस्था का प्रधान उद्देश्य न्यूनतम प्रतियोगी लागतों (Competitive Costs) पर माल उत्पन्न करना है, इसलिये उत्पादन सगठन को चाहिये कि अशुद्ध साज सामान, अशुद्ध कार्य-सम्पादन, अनुचित कार्य प्रणाली व अवांछनीय कार्य-दशाओं के फलस्वरूप उदय होने वाली अकुशलताओं को कम से कम सीमा तक घटा कर या बिल्कुल ही समाप्त करके व्ययों पर नियन्त्रण करने की चेष्टा करे।

यदि निर्माण क्रियाओं के नियमन की कोई उचित योजना नहीं है, तो मनुष्य व मशीनों की सेवाओं का पूर्ण सदुपयोग नहीं किया जा सकेगा तथा वे खाली पड़े रहेंगे। यही नहीं, ऐसी दशा में अकुशलता भी उदय हो सकती है, क्योंकि तब कारखाने के व्ययों पर नियन्त्रण रखना सम्भव नहीं होता तथा अपव्ययों का भी पता नहीं लग पाता। इस प्रकार संस्था प्रतियोगिता में टिक न सकेगी। वास्तव में उत्पादन-कार्य का नियोजन करना व्यय नियन्त्रण (Cost Control) का एक प्रभावपूर्ण साधन है।

उत्पादन कार्य के नियोजन एव नियन्त्रण का एक अन्य महत्त्वपूर्ण उद्देश्य उत्पादन-क्रिया को विरल्य सम्बन्धी आवश्यकताओं से समायोजित करना है। यदि बिजली

* "The planning of the industrial operations involves four considerations, namely, what work shall be done, how the work shall be done where the work shall be done and lastly, when the work shall be done."

कम है तथा माल का बहुत स्टॉक कर लिया गया है, तो माल जल्द नहीं विकेगा। इसके फलस्वरूप स्टॉक में बहुत सी पूंजी अर्थ फँस जायेगी। इसी प्रकार सस्था की साख के लिए यह भी अच्छा नहीं मान्य पड़ता। बिना स्टॉक में माल कम पड़ने के कारण वह निश्चिन्त की हुई तिथियाँ पर मान की सुपुर्दगी न दे सके। वास्तव में जब उत्पादन क्रियाओं का पक्के माल सम्बन्धी विक्रय आवश्यकताओं से उचित समय-योजन स्थापित हो जाना है, तो निर्माणी सस्था का कार्य कुशलता एवं मिनटव्ययिता से चलता रहता है।

यह उल्लेखनीय है कि किसी भी वस्तु को अन्तिम रूप तब ही दिया जा सकता है जबकि उन वस्तु को बनाने वाले विभिन्न पदार्थ आवश्यक मात्रा में पहले से तैयार हों। यदि तैयार माल में शामिल हान वाले कुछ भागों का समय पर उत्पादन नहीं हो पाया है तथा वे असेम्बली रूम (Assembly room) में नहीं पहुँच सके हैं, तो वस्तु को अन्तिम रूप देने का कार्य (Assembling) रुक जायगा।

उत्पादन के संगठन एवं नियंत्रण की जो भी योजना बनाई जाय वह प्रत्येक सस्था की विशेष परिस्थितियों के अनुरूप होनी चाहिये। जिस सीमा तक उत्पादन वस्तुओं, मशीनों, सामग्रियों, श्रम, कार्य-प्रणालियों व निरीक्षण के टगों का प्रमाणीकरण कर लिया जाता है उसका उत्पादन-विभाग के सुचारु क्रियान्वन (Functioning) पर गहरा प्रभाव पड़ता है। जब उत्पादन के नियोजन द्वारा उत्पादन वस्तुओं, प्रक्रियाओं व प्लान्ट तथा श्रम क्षमताओं की प्रकृति को सही रूप से विचार में ले लिया जाता है, फोरमों को उचित समय पर कार्य-निर्देश, कच्चा माल तथा औजार देने की व्यवस्था कर दी जाती है तथा कार्य की गतिविधि भी निश्चित कर दी जाती है, तो निर्माण लक्ष्य की पूर्ति हो जायगी। लेकिन केवल योजना बना देने से ही सफलता नहीं मिल सकती है। हमें यह भी ध्यान रखनी चाहिये कि योजना के अनुरूप कार्य भी किया जाय।

उत्पादन करने वाले विभागों का 'ले-आउट'—

उत्पादन करने वाले विभागों को इस प्रकार युक्तिपूर्ण व्यवस्था होनी चाहिये कि उत्पादन कार्य एक विभाग से दूसरे विभाग में प्रवाह गति से जारी रहे। कुशल ले-आउट (Efficient layout) की एक समस्या यह भी है कि कच्ची सामग्री, उपभोग्य स्टोर्स एवं औजारों को अत्यन्त सुविधाजनक स्थानों पर संग्रह करके रखा जाय, ताकि उनके आन्तरिक यातायात की कम से कम आवश्यकता पड़े। इसके अतिरिक्त निरीक्षण विभाग, असेम्बली विभाग, स्टॉक विभाग व निर्मित माल को भेजने वाला विभाग कारखाने में किस स्थान पर बनाये जायें, इसका निश्चय करना भी 'कुशल ले-आउट' की एक महत्वपूर्ण समस्या है।

उत्पादन की क्षमता तथा उत्पादित वस्तुओं की शुद्धता, फिनिश (Finish) एवं लागतें, मशीनों व साज सामान तथा उनके सुनियोजित ले-आउट पर उनी ही निर्भर होती है जितनी कि थमिकों की चतुराई, कार्य विधि एवं निरीक्षण की व्यवस्था

धादि पर। अतः यह आवश्यक है कि कार्य के लिये सर्वोत्तम प्रकार की मशीनें व साजसामान क्रय किया जाय। और साथ ही उत्पादन विभागों का नियन्त्रण जिन व्यक्तियों के हाथों में है उनको विभिन्न मशीनों की क्षमताओं, उनकी गतियों, आवश्यक सामग्रियों, रखरखाव तथा निर्माण की टेक्नीक आदि के बारे में निश्चित व सही जानकारी हो। प्रत्येक सगठन को विशेष समस्याय हल करनी पडनी हैं, भले ही वे एक समान उद्योग में कार्यशील हों। इसी प्रकार प्रत्येक विभाग के लिये भी सावधानी से योजना बनानी चाहिये। योजना में पर्याप्त लोच भी होनी चाहिये, ताकि मशीनों व विधियों में कोई सुधार होने पर उसका लाभ उठाया जा सके।

मशीनों का ले-आउट—

प्लाण्ट का ले-आउट (Plant lay-out) मुख्यतः वस्तु के उत्पादन में की जाने वाली क्रियाओं तथा एक क्रिया से दूसरी क्रिया में सामग्री के नियमित प्रवाह की सुविधा पर निर्भर होता है। एक आदर्श प्लाण्ट ले आउट वह है जिसमें मशीनों के टिकाऊपन, सरलता एवं कार्यशील व्ययों का तथा कुशलता संचालन व्यवस्था का ध्यान रखा गया हो। मशीनों की मूल लागत व क्षमता, मशीनों को चलाने के व्यय, रखरखाव सम्बन्धी व्यय (Maintenance charge-), घिसाई, प्रचलन की क्षति आदि को भी विचार में लेना आवश्यक है।

मशीनों की संख्या और उनकी सापेक्षिक स्थिति तथा सामूहीकरण संस्था की प्रकृति व आकार पर निर्भर होता है। मशीनों के सामूहीकरण (Grouping) की दो विधियाँ हैं :—(१) क्रिया सामूहीकरण (Process Grouping or One Type Grouping) :—इस विधि के अन्तर्गत एक विशेष वर्ग (class) को सभी मशीन जो कि एक विशेष प्रकार का कार्य करती हैं, एक ही विभाग में लगा दी जाती हैं। (२) इकाई सामूहीकरण (Unit Arrangement, Straight Line or Product Grouping) :—इस विधि के अन्तर्गत विभिन्न मशीनों को (चाहे वे किसी भी टाइप की हों), जो कि एक भाग या वस्तु बनाने के लिये आवश्यक हैं, उनको एक ही विभाग में लगाया जाता है। उपरोक्त प्रत्येक विधि के अपने-अपने गुण-दोष हैं। अतः मशीनों की व्यवस्था ले-आउट के सम्बन्ध में कोई निर्णय करने के पूर्व सम्बन्धित प्लाण्ट की आवश्यकताओं व प्रभाव डालने वाले अन्य घटकों पर पूर्णतः विचार कर लेना चाहिये।

‘क्रिया सामूहीकरण’ के निम्न लाभ हैं :—

(१) कार्य अधिक उत्तम किस्म का होता है, क्योंकि फोरमैन व अन्य कर्म-चारियों को एक विभाग में केवल एक ही श्रेणी का कार्य करना पडता है, जिससे वे साज सामान का प्रयोग करने में बहुत चतुर हो जाते हैं।

(२) निरीक्षण भी प्रभावशाली ढंग से किया जा सकता है तथा वह कम खर्चीला होता है।

(३) प्लाण्ट एवं साज-सामान पर कम पूँजी लगती है तथा मशीनों के खाली

पड़े रहने की सम्भावना भी कम हो जाती है, क्योंकि एक विभाग में उतनी ही मशीनें रखी जाती हैं जो कि उसके कार्य के लिये विशेष रूप से आवश्यक हैं।

(४) चूँकि प्रत्येक विभाग केवल एक ही प्रकार का कार्य करता है, इसलिये करीबरी (Workmanship) के स्तर में समानता स्थापित हो जाती है।

इस विधि के दोष निम्नलिखित हैं :—

(१) सामग्री को उठाने-धरने का व्यय बढ़ जाता है, क्योंकि उत्पादित भागों (Parts produced) को एक विभाग से दूसरे विभाग में ले जाना पड़ता है तथा कुछ भागों को उनी विभाग में कई बार लौटाना भी पड़ता है। इसमें समय व धन का अपव्यय होना है।

(२) एक विभाग में प्लाण्ट टूटने पर अन्य विभागों का कार्य भी रुक जाता है।

(३) यह विधि उत्पादन के अन्तर-विभागीय नियन्त्रण पर तथा एक विभाग की दूसरे विभाग के प्रति जिम्मेदारी पर बुरा प्रभाव डालती है।

(४) तैयार माल (Finished product) के लिये अन्तिम जिम्मेदारी किसी भी विभाग पर निश्चित रूप से नहीं डाली जा सकती।

(५) उत्पादन की प्रति इकाई वास्तविक लागत का पता लगाना कठिन हो जाता है।

इकाई सामूहिककरण की विधि के लाभ इस प्रकार हैं :—

(१) प्रत्येक विभाग में क्रियाओं के क्रम में मशीनें लगी होने से सामग्री उठाने धरने की अधिक आवश्यकता नहीं पड़ती तथा कार्य अबाध गति से चलता रहता है।

(२) लागत मासूम करना (Costing) सरल हो जाता है, क्योंकि एक उत्पादन इकाई से सम्बन्धित सभी क्रियाएँ एक ही विभाग में सम्पन्न की जाती हैं।

(३) किसी एक विभाग में टूट-फूट (Breakdown) होने से दूसरे विभाग के उत्पादन कार्य पर असर नहीं पड़ता।

(४) प्रत्येक विभाग का कुछ क्रियाओं के पूर्ण होने तथा उनकी किस्म के लिये ध्येयमन रूप में दायी ठहराया जा सकता है।

हान्तिरों निम्नलिखित हैं :—

(१) पूँजी की आवश्यकता बढ़ जाती है, क्योंकि प्रत्येक विभाग में सभी क्रियाओं के लिए मशीनें लगानी पड़ती हैं।

(२) कई विभागों में एक ही मशीनें रखी होने से यह सम्भव है कि कुछ मशीनों का पूर्ण उपयोग न हो सके और ये कुछ समय तक खाली पड़ी रहे।

(३) इन विधि में अधिक कुशल निरीक्षण की आवश्यकता पड़ती है।

'क्रिया-समूहिकरण' की विधि का प्रयोग प्रायः उन संस्थाओं में किया जाता है जो कि अनेक प्रकार की वस्तुओं निर्माण करती हैं अथवा जिनमें निर्माण-कार्य

विशेष जाँच आइंटरो के आधार पर किया जाता है। किन्तु 'इकाई सामूहीकरण' की विधि उन उद्योगों के लिये उपयुक्त है जिनमें क्रियाओं (Processes) का प्रमाणीकरण हो गया है या जिनमें थोड़ी ही किस्म की वस्तुएँ बनाई जाती हैं तथा कार्य का नियोजन इस प्रकार किया जाता है कि सभी मशीनें निरन्तर व्यस्त रहे।

उत्पादन-नियन्त्रण के प्रमुख-अंग

(Main Constituents of Production Control)

उत्पादन नियन्त्रण के प्रमुख-अंग निम्नलिखित हैं :—

(1) उत्पादन का नियोजन (Production Planning)—

उत्पादन की योजना बनाने के लिए विभिन्न क्रियाओं से सम्बन्धित टेक्नीक का विस्तृत अध्ययन करना एवं पहले ही उनका क्रम-बन्धन कर देना आवश्यक होता है, जिससे कि उचित किस्म एवं मात्रा में ठीक समय पर तथा सबसे अधिक लागत पर वस्तुएँ बन सकें। क्या काम किया जायेगा, कितने समय के अन्दर किया जायेगा और उसे करने की सबसे कुशल व सस्ती विधियाँ क्या हैं, इसे निर्णय करना ही उत्पादन की योजना का उद्देश्य है।

उत्पादन की एक प्रभावपूर्ण योजना बनाने के लिये सम्बन्धित अधिकारियों को निम्न बातों की पूर्ण सूचना होनी चाहिये :—

(१) इंजीनियरिंग आँकड़े (Engineering data), जिनमें निर्मित की जाने वाली वस्तु का पूर्ण विश्लेषण, वस्तु बनाने के लिए आवश्यक विभिन्न क्रियाएँ, निरीक्षण का स्वभाव तथा असेम्बली के ढङ्ग सम्मिलित हैं।

(२) प्रत्येक असेम्बली के लिये कितने भागों (parts) की आवश्यकता है तथा अन्तिम असेम्बली के लिए किन-किन सामग्रियों व भागों (Parts) की आवश्यकता पड़ेगी।

(३) निर्माणी क्रियाओं का सबसे लाभप्रद क्रम (Sequence) क्या होगा और प्रत्येक उत्पादन (Production Unit) के लिये सबसे अधिक आकार क्या है।

(४) मशीन सम्बन्धी विश्लेषण (Machine analysis), जिससे यह माहूम हो जाय कि उपलब्ध मशीनों की गतिर्याँ (Speeds) प्रयोग की जाने वाली सामग्रियों की मात्रा, कार्य की क्षमता, प्रति दिन, प्रति सप्ताह या प्रति माह उत्पादन की दर (rate of output) और प्रत्येक क्रिया के लिये अधिकतम प्लाण्ट-क्षमता क्या है।

(५) उत्पादन के लिये और किस प्रकार के औजारों व साज सामान की आवश्यकता पड़ेगी।

(६) सामग्री विश्लेषण (Material Analysis), जिससे यह सूचना मिल जाय कि प्रत्येक निर्माण-क्रिया में किस प्रकार की व कितनी मात्रा में कच्ची सामग्री की आवश्यकता होगी।

(७) स्टोर में कितना कच्चा माल रहना चाहिए तथा कितने माल के लिये ग्रांडर भेजना चाहिए :

(८) प्रत्येक उपनिष्ठा (Job) को विशेषतायें तथा उन्हें अच्छी प्रकार से सम्पादित करने के लिये आवश्यक कर्मचारियों की योग्यतायें ।

(९) किस प्रकार का धर्म उपलब्ध है, मजदूरी की दर क्या है तथा मजदूर कितना उत्पादन करते हैं ।

(१०) शक्ति के उत्पादन एवं उपभोग, आन्तरिक यातायात व नामग्री उठाये-धरने की सेवा से सम्बन्धित सूचना ।

(११) पूर्व कार्य-सम्पादनो (Previous Performances) की वार्षिक लागतों से सम्बन्धित सूचना ।

(१२) उपभोक्तारों के लिए कितना उत्पादन तत्काल करना चाहिए तथा स्टॉक में कितना माल रहना चाहिए ।

उत्पादन की योजना बनाने वाले अधिकारियों का यह कर्तव्य है कि वे उस क्रम को निर्धारित करें जिनमें कार्य चलेगा तथा यह भी निश्चित करना उन्हीं का काम है कि किन मशीनों, सामग्रियों व कर्मचारियों से काम लिया जावेगा । उचित योजना बना लेने से कार्यवाहन में कुशलता आ जाती है तथा लागत व्यय कम हो जाते हैं । लेकिन जब उचित योजना नहीं बनाई जाती है, तो कार्यवाहन में अकुशलता होने में लागत व्यय बढ़ जाते हैं ।

योजना विभाग (Planning Department)—

योजना विभाग का मुख्य उद्देश्य ऐसी व्यवस्था को जन्म देना है, जिससे आवश्यक किस्म व मात्रा का माल न्यूनतम लागत पर बनाया जा सके, उसे कार्य-सम्पादन की ऐसी रीति मान्य करनी पड़ती है जो कि उपलब्ध मनुष्यों, मशीनों व साज-सामान के संदर्भ में सर्वोत्तम हो ।

कारखाने की प्रारम्भिक अवस्था में, वर्क मैनेजर व चीफ इंजीनियर के परामर्श में प्लानिंग डिपार्टमेंट को कारखाने के आकार व रचना सम्बन्धी निर्णय करने होंगे । उत्पादन व ग्रन्थ विभागों तथा कार्यशालाओं की स्थिति, प्लांट व माज-सामान का चुनाव, मशीनों का सामूहिकरण आदि बातें भी उन्हीं तय करनी होंगी ।

इसी विभाग को उत्पादन की पूर्व योजना बनाने, डिजाइन तैयार करने, निर्देश देने व नियायों का मार्ग निश्चित करने का अधिकार है ।

किस प्रकार की व कितनी मात्रा में सामग्री चाहिए, कौनसी मशीनें व औजार प्रयोग में लाये, मजदूरी के भुगतान की दर क्या हो, यह निर्णय भी प्लानिंग डिपार्टमेंट को करना होगा ।

उन्हीं अधिकारिक धर्म की किस्म व मात्रा का भी निर्णय करना चाहिये । उन्हीं व्यक्तियों व मशीनों में कार्य का आन्वयन इस प्रकार करना चाहिये कि निश्चित समय के भीतर ही वह समाप्त हो सके ।

उने यह निरन्तर ध्यान रखना चाहिये कि मशीन, ग्रीजार् या कार्य-विधि में अधिक कुशल बनाने की दृष्टि में यदि कोई सुगार सम्भव हो तो कर दे।

समय व गति के विस्तारान्मक अध्ययन द्वारा वह यह मात्रम कर सकता है कि प्रत्येक क्रिया या जाँव के सम्पादन के लिये अधिक से अधिक किन्ना समय चाहिये। उसे यह भी निर्णय कर लेना चाहिए कि उत्पादन की सबसे अधिक इकाई क्या है।

निर्देशों (Specifications) के तैयार करने में उसे ड्राइज़्ग व डिजायन आफिस के साथ सामग्री की प्राप्ति के लिये क्रय व स्टोर्ग विभागों के साथ सहयोग करना चाहिए। पूर्व निश्चित समय के अन्दर कार्य की पूर्ति के लिए उसे प्रगति एवं निरीक्षण विभागों के परामर्शों से कार्य करना चाहिये।

जब कभी सम्भव हो, डिजायन में परिवर्तन करने अथवा शीघ्र सुधुर्गरी देने के सम्बन्ध में तेलन आफिस की प्राथनाओं को नन्तुष्ट करना चाहिये। किन्तु इन परिवर्तनों का अन्तर कारखाने के सामान्य कार्य पर नही पडने देना चाहिये, अन्यथा लागतों में वृद्धि हो जान का डर है।

प्रत्येक मशीन पूरे समय कार्य-व्यम्न रहे, इन हेतु यह आवश्यक है कि मशीनों के कार्य की पूरी योजना पहले से तैयार कर ली जाय, अन्यथा देरी लग सकती है और गड-बड हो सकती है। आर्डरों के लिये व स्टॉक में सग्रह करने के लिये वस्तुयें बनाने का सम्पूर्ण कार्य सतुलित, महज एव अत्राघ गति में चलता रह। इनके लिये उत्पादन का एक मुनियोजित कार्यक्रम बनाया जाय तथा निर्माण क्रियाम्रा व जाँव का क्रम पहले से निश्चित करना आवश्यक है।

योजना विभाग का अध्यक्ष—

योजना विभाग क मुख्याधिकारी (Head of the Planning Department) में निम्न योग्यताय हाना अनिवार्य हैं :

योजना विभाग के मुख्याधिकारी के ५ गुण

- (१) व्यावहारिक अन्तर्दृष्टि।
- (२) उद्योग की विशेष आवश्यकताओं का ज्ञान।
- (३) मशीनों का व्यावहारिक अनुभव।
- (४) सामग्री आदि के चयन की योग्यता।
- (५) यात्रिक एव धम-क्षमता का ज्ञान।

(१) व्यावहारिक अन्तर्दृष्टि— योजना विभाग क मुख्याधिकारी को उत्पादन के आधुनिक ढङ्गा की आधुनिकतम साज-सामान की गहरी व्यावहारिक अन्तर्दृष्टि (Practical insight) होनी चाहिये।

(२) उद्योग की विशेष आवश्यकताओं का ज्ञान—उने अपने उद्योग की विशेषताओं एव विशिष्ट आवश्यकताओं का पूर्ण ज्ञान हाना चाहिये।

वस्तु को जिन निर्माण श्रमियों से गुजरना पडता है। उनका भी ज्ञान होना आवश्यक है।

(३) मशीनों का व्यावहारिक अनुभव—प्रत्येक जाँव को कुशलता एव

उसे यह निरन्तर ध्यान रखना चाहिये कि मशीन, ग्रीजार या कार्य-विधि में अधिक कुशल बनाने की दृष्टि से यदि कोई सुधार सम्भव हो तो कर दे।

समय व गति के बिस्लेषात्मक अध्ययन द्वारा वह यह मान्य कर सकता है कि प्रत्येक क्रिया या जाँव के सम्पादन के लिये अधिक से अधिक कितना समय चाहिये। उसे यह भी निर्णय कर लेना चाहिए कि उत्पादन की सबसे अधिक इकाई क्या है।

निर्देशों (Specifications) के तैयार करने में उसे ड्राइज़्म व डिजायन आफिस के साथ सामग्री की प्राप्ति के लिये क्रय व स्टोर्स विभागों के साथ सहयोग करना चाहिए। पूर्व निश्चिन समय के अन्दर कार्य की पूर्ति के लिए उसे प्रगति एवं निरीक्षण विभागों के परामर्श से कार्य करना चाहिये।

जब कभी सम्भव हो, डिजायन में परिवर्तन करने अथवा शीघ्र सुपुर्दगी देने के सम्बन्ध में सेल्स आफिस की प्रार्थनाओं को सन्तुष्ट करना चाहिये। किन्तु इन परिवर्तनों का असर कारखाने के सामान्य कार्य पर नहीं पडने देना चाहिये, अन्यथा लागतों में वृद्धि हो जाने का डर है।

प्रत्येक मशीन पूरे समय कार्य-व्यस्त रहे, इस हेतु यह आवश्यक है कि मशीनों के कार्य की पूरी योजना पहले से तैयार कर ली जाय, अन्यथा देरी लग सकती है और गड़-बड़ हो सकती है। आर्डरों के लिये व स्टॉक में सग्रह करने के लिये वस्तुये बनाने का सम्पूर्ण कार्य सतुलित, सहज एवं अबाध गति से चलता रहे। इसके लिये उत्पादन का एक सुनियोजित कार्य-क्रम बनाया जाय तथा निर्माण क्रियाओं व जाँव का क्रम पहले से निश्चित करना आवश्यक है।

योजना विभाग का अध्यक्ष—

योजना विभाग के मुख्याधिकारी (Head of the Planning Department) में निम्न योग्यताय होना अनिवार्य है :

योजना विभाग के मुख्याधिकारी के ५ गुण

- (१) व्यावहारिक अन्तर्दृष्टि।
- (२) उद्योग की विशेष आवश्यकताओं का ज्ञान।
- (३) मशीनों का व्यावहारिक अनुभव।
- (४) सामग्री आदि के चयन की योग्यता।
- (५) यांत्रिक एवं श्रम-क्षमता का ज्ञान।

वस्तु को जिन निर्माण क्रियाओं से गुजरना पडना है। उनका भी ज्ञान होना आवश्यक है।

(१) व्यावहारिक अन्तर्दृष्टि—

योजना विभाग के मुख्याधिकारी को उत्पादन के आधुनिक ढङ्गों की आधुनिकतम साज-सामान की गहरी व्यावहारिक अन्तर्दृष्टि (Practical insight) होनी चाहिये।

(२) उद्योग की विशेष आवश्यकताओं का ज्ञान—उसे अपने उद्योग की विशेषताओं एवं विशिष्ट आवश्यकताओं का पूर्ण ज्ञान होना चाहिये।

(३) मशीनों का व्यावहारिक अनुभव—प्रत्येक जाँव को कुशलता एवं

मितव्ययिता से करने के लिये जिन विशेष मशीनो व कारीगरो की आवश्यकता पडती है उनकी उपयुक्तता के सम्बन्ध मे भी उमे व्यापक जानकारी होनी चाहिये ।

(४) सामग्री आदि के चयन की योग्यता—किसी वस्तु के बनाने के लिये कौन सी सामग्री सर्वोत्तम रहेगी, इसके चुनाव की योग्यता भी विभागाध्यक्ष में होनी चाहिये ।

(५) यांत्रिक एवं श्रम क्षमता का ज्ञान—कारखानो की मशीनो व श्रमिको की अधिकतम कार्यक्षमता का ज्ञान भी उसे होना चाहिये ।

उत्पादन कार्य की कुशल व्यवस्था (Efficient Production Routine)-

उत्पादन की योजना बना लेने के बाद प्रत्येक निर्माणी आदेश (Manufacturing order) को पहले टुकडो मे बाँटा जाना है । तत्पश्चात् प्रत्येक भाग के लिये मार्ग सूचियाँ (Route Sheets) तैयार की जाती है और उनमे प्रयोग किये जाने वाले औजारो व सामग्री की तथा निर्माण क्रियाओं के क्रम (Sequence) की विस्तृत सूचना दी जाती है । प्रत्येक क्रिया के लिये कितना समय दिया गया है, प्रत्येक क्रिया को सम्पादित करने का स्थान, मशीन का नम्बर जिसे प्रयोग करना है, जाँव को आरम्भ करने व समाप्त करने की तिथियाँ भी उसमे दी जाती हैं ।

प्रत्येक आर्डर के सम्बन्ध मे आवश्यक कागजात (जैसे मार्ग सूचियाँ शिड्यूल चार्टर, इन्स्ट्रक्शन शीट, ड्राइङ्ग आदि) डिस्पेंच बल्क द्वारा सम्बन्धित कर्मचारियो को जारी कर दिये जाने हैं, त कि मशीन, सामग्री, औजार आदि पहले से ही तैयार रखे जा सकें ।

एक निर्माणी व्यवसाय की सफलता बहुत कुछ उसके उत्पादन कार्य की सुव्यवस्था पर निर्भर होती है । सर्वप्रथम, वर्क्स आर्डरो के आधार पर ही समस्त उत्पादन किया जाता है । ये वर्क्स आर्डर लिखित निर्देश होते हैं तथा निर्दिष्ट वस्तुओं का निर्माण करने की अनुमति देते हैं । इन वर्क्स आर्डरो के द्वारा कारखाने का कार्य श्रमिकों मे बाँटा जाता है । प्रत्येक वर्क्स आर्डर की एक निश्चित सख्या होती है और सामग्री एवं श्रम का व्यय इसी सख्या क्रम से नोट किया जाता है ।

कारखाने के सृज व अबाधगति मे कार्यशील रहने के लिये यह बहुत आवश्यक है कि उत्पादन कार्य की सामान्य गति विधि बहुत ही व्यवस्थित हो । जो लोग निर्माण के आदेशो को कार्यान्वित करते हैं उनके दायित्व एवं कर्तव्य स्पष्ट कर दिये जाने चाहिये तथा प्रत्येक कार्य एवं उप-कार्य को पूर्व योजना के अनुसार ही करना चाहिये । इस उद्देश्य से प्लानिंग विभाग को चाहिये कि वह प्रत्येक वर्क्स आर्डर के सम्बन्ध मे विस्तृत योजना पहले से ही तैयार कर दे । टैण्डरा के भरने मे एन्टीमेशन डिपार्टमेन्ट को प्लानिंग डिपार्टमेन्ट तथा कोस्ट आफिस से पूरा सहयोग करना चाहिये । स्टोर्स डिपार्टमेन्ट को भी इस बात का ध्यान रखना चाहिये कि आवश्यक माना मे बच्चा माल व स्टोर्स सदा उपलब्ध रहे तथा भविष्य के लिये नई मात्रा के

मितव्ययिता से करने के लिये जिन विशेष मशीनों व कारीगरों की आवश्यकता पड़ती है उनकी उपयुक्तता के सम्बन्ध में भी उमे व्यापक जानकारी होनी चाहिये ।

(४) सामग्री आदि के चयन की योग्यता—किसी वस्तु के बनाने के लिये कौन सी सामग्री सर्वोत्तम रहेगी, इसके चुनाव की योग्यता भी विभागाध्यक्ष में होनी चाहिये ।

(५) यांत्रिक एवं श्रम क्षमता का ज्ञान—कारखानों की मशीनों व श्रमिकों की अधिकतम कार्यक्षमता का ज्ञान भी उसे होना चाहिये ।

उत्पादन कार्य की कुशल व्यवस्था (Efficient Production Routine)—

उत्पादन की योजना बना लेने के बाद प्रत्येक निर्माणी आदेश (Manufacturing order) को पहले टुकड़ों में बाँटा जाता है । तत्पश्चात् प्रत्येक भाग के लिये मार्ग सूचियाँ (Route Sheets) तैयार की जाती हैं और उनमें प्रयोग किये जाने वाले औजारों व सामग्री की तथा निर्माण क्रियाओं के क्रम (Sequence) की विस्तृत सूचना दी जाती है । प्रत्येक क्रिया के लिये किन्ना समय दिया गया है, प्रत्येक क्रिया को सम्पादित करने का स्थान, मशीन का नम्बर जिसे प्रयोग करना है, जाँच को आरम्भ करने व समाप्त करने की तिथियाँ भी उसमें दी जाती हैं ।

प्रत्येक आर्डर के सम्बन्ध में आवश्यक कागजात (जैसे मार्ग सूचियाँ, शिडयूल चाटर्स, इन्स्ट्रक्शन शीट, ड्राइङ्ग आदि) डिस्पैच क्लर्क द्वारा सम्बन्धित कमचारियों को जारी कर दिये जाते हैं, तकि मशीन, सामग्री, औजार आदि पहले से ही तैयार रखे जा सकें ।

एक निर्माणी व्यवसाय की सफलता बहुत कुछ उसके उत्पादन कार्य की सुव्यवस्था पर निर्भर होती है । सर्वप्रथम, वर्क्स आर्डरों के आधार पर ही समस्त उत्पादन किया जाता है । ये वर्क्स आर्डर निखित निर्देश होते हैं तथा निर्दिष्ट वस्तुओं का निर्माण करने की अनुमति देते हैं । इन वर्क्स आर्डरों के द्वारा कारखाने का कार्य श्रमिकों में बाँटा जाता है । प्रत्येक वर्क्स आर्डर की एक निश्चित सख्या होती है और सामग्री एवं श्रम का व्यय इसी सख्या क्रम में नोट किया जाता है ।

कारखाने के सहज व आबाधगति से कार्यशील रहने के लिये यह बहुत आवश्यक है कि उत्पादन कार्य की सामान्य गति विधि बहुत ही व्यवस्थित हो । जो लोग निर्माण के आदेशों को कार्यान्वित करते हैं उनके दायित्व एवं कर्तव्य स्पष्ट कर दिये जाने चाहिये तथा प्रत्येक कार्य एवं उप-कार्य को पूर्ण योजना के अनुसार ही करना चाहिये । इस उद्देश्य से प्लानिंग विभाग को चाहिये कि वह प्रत्येक वर्क्स आर्डर के सम्बन्ध में विस्तृत योजना पट्टे से ही तैयार कर दे । टैंडरों के भरने में एम्टीमेशन डिपार्टमेंट को प्लानिंग डिपार्टमेंट तथा कोस्ट आफिन से पूर्ण सहयोग करना चाहिये । स्टोर्स डिपार्टमेंट को भी इस बात का ध्यान रखना चाहिये कि आवश्यक मात्रा में कच्चा माल व स्टोर्स सदा उपलब्ध रहे तथा भविष्य के लिये नई मात्रा के

आर्डर उचित समय पर भेज दिये जावें, ताकि किसी जाँच का कार्य रोकना न पड़े। उपयुक्त सामग्री को न्यूनतम मूल्य पर और उचित समय के अन्दर क्रय करने की जिम्मेदारी त्रय विभाग पर होती चाहिये। अति आवश्यक आदेशों की पूर्ति के लिये भी ऐसी व्यवस्था रहनी चाहिये कि उनके कारण साधारण कार्य में विघ्न न पड़े।

प्रगति विभाग (Progress Department) को चाहिये कि वह वक्र्स आफिस को प्रति दिन यह सूचित करता रहे कि विभिन्न जाँच किस प्रकार प्रगति कर रहे हैं। निरीक्षण विभाग (Inspection Department) को अमेम्बली के पूर्व वस्तु के भागों की एव पूर्ण वस्तु की भी जाँच करनी चाहिये और डिस्पैच करने के पूर्व उनकी उपयुक्तता को भी प्रमाणित करना चाहिये। सेल्स आफिस को सुपुर्दगी देने की तिथियों की सूचना होनी चाहिये, ताकि वह माल को डिस्पैच करने की समुचित व्यवस्था कर ले। इस प्रकार सभी विभागों का मुख्य उद्देश्य यह होना चाहिये कि उत्पादन का कार्य अधिकतम कुशलता व मितव्ययिता के साथ तथा सुपुर्दगी की तिथियों को ध्यान में रखते हुये एक पूर्व योजना के अनुसार चलता रहे।

किसी ग्राहक से आदेश मिलने और उस आदेश की पूर्ति होने के समय तक जो कार्यक्रम अपनाया चाहिये उसका संक्षिप्त विवरण नीचे दिया गया है। इससे यह मालूम हो जाता है कि उत्पादन-आदेशों (Production Order) की सफल पूर्ति के लिये सभी विभागों को सहयोग से कार्य करना पड़ता है :—

(१) सर्वप्रथम सभी आदेशों पर जो कि ग्राहक से प्राप्त हो, ग्राहक के हस्ताक्षर होने चाहिये तथा वे लिखित होने चाहिये, ताकि भविष्य में आदेशित माल की किस्म या मात्रा के सम्बन्ध में मतभेद की कोई सम्भावना न रहे।

(२) आदेश के प्राप्त होते ही किसी उत्तरदायी अधिकारी को उसकी जाँच-पड़ताल करनी चाहिये और यह मालूम करना चाहिये कि ग्राहक की आधिक दशा ठीक है या नहीं। तत्पश्चात् आर्डर बलकं इस आदेश को आर्डर बुक में दर्ज करे और ग्राहक को भी आदेश प्राप्त की सूचना भेज दे। उसमें उसे सुपुर्दगी की सम्भावित तिथि लिख देनी चाहिये।

(३) जब आदेशित माल स्टॉक में रखा हो तो ग्राहक के आदेश की एक प्रति सेल्स आफिस को भेज दी जावेगी। सेल्स आफिस उस आदेश के अनुसार ही माल को पैक करके ग्राहक को भेज देगा तथा अकाउन्ट्स डिपार्टमेन्ट को भी रिपोर्ट करेगा।

(४) यदि आदेशित माल तैयार नहीं है तथा उसका निर्माण करना है, तो वक्र्स मैनेजर का आफिस एक वक्र्स आर्डर (इन्स्ट्रक्शन शीट, आदि सहित) जारी करेगा। इसमें जाँच का नम्बर, ग्राहक का नाम, माल की किस्म व मात्रा और जाँच को पूर्ण करने का समय दिया जाता है।

(५) यदि आदेशित माल के निर्माण में कई विभागों को कार्य करना है तो

प्रत्येक विभाग के लिये एक पृथक इन्स्ट्रक्शन शीट (Instruction Sheet) तैयार की जावेगी, उस क्रिया का उल्लेख होगा जो कि उस विभाग को करनी है।

(६) यदि माल बहुत जल्द मांगा गया हो, तो वर्क्स ऑर्डर पर 'अनि आवश्यक' लिख देना चाहिए तथा इन्स्ट्रक्शन शीट में यह स्पष्ट कर देना चाहिए कि प्रत्येक विभाग अपना कार्य कितने समय में समाप्त कर दे।

(७) जहाँ प्रमाणित वस्तु (Standardised products) बनाई जाती हैं तथा आवश्यक मात्रा में स्टॉक में नहीं है, वहाँ वर्क्स मैनेजर या प्रोडक्शन मैनेजर ही प्रत्येक वर्क्स ऑर्डर के कार्य-संपादन (Execution) को देखभाल करता है। किन्तु जब विविध प्रकार की वस्तुओं में व्यवहार किया जाता है तथा वस्तुओं की माहका के निर्देशानुसार बनाई जाती हैं तो प्लानिंग डिपार्टमेंट कारखाने के विभिन्न विभागों को इन्स्ट्रक्शन शीट बना कर दे देता है। इनमें निर्माण क्रियाओं का क्रम (Sequence), ड्राइंग व डिजायन आदि की सूचना दी जाती है।

(८) प्रमाणित वस्तुओं बनाने वाले कारखानों की अपेक्षा विविध प्रकार की बनाने वाले कारखानों में जाँच का ले-आउट करना कठिन कार्य होता है। अतः अनेक प्रकार के कारखानों में प्लानिंग एवं प्रोग्रेस डिपार्टमेंटों के अध्यक्षों को उद्योग सम्बन्धी व्यापक जानकारी होनी चाहिए। वास्तव में बड़े आकार के इन्जीनियरिंग कारखानों में चीफ इन्जीनियर तथा प्लानिंग व प्रोडक्शन मैनेजर्स का एक वर्क्स मैनेजर के ही बराबर हाथ है।

(९) यदि उपर्युक्त की जाने वाली वस्तु के कई भाग (Parts) हों, तो प्लानिंग डिपार्टमेंट कुल निर्देश प्रोडक्शन डिपार्टमेंट को भेज देगा, जैसे जॉब के विभिन्न भाग क्या हैं, प्रत्येक भाग के लिये क्या निर्माण क्रिया की जावेगी, सामग्री का उपयोग किस मात्रा में होगा, कौनसी मशीन प्रयोग करनी चाहिये, जॉब कितने समय में पूरा होना चाहिये, आदि।

(१०) यदि कोई आदेश दुहराया गया है, तो इन्स्ट्रक्शन शीट या वर्क्स ऑर्डर में पिछले आदेश का हवाला दिया जा सकता है, ताकि विस्तृत बातें देखी जा सकें। एक नई वस्तु की दशा में ड्राइंग ऑफिस (Drawing office) ड्राइंग तैयार करके पैटर्न विभाग (Patterns Department) को भेज देता है। पैटर्न तैयार होने पर वह फाउन्ड्री में भेजा जायेगा, जहाँ से फिर वह अगली क्रियाओं के लिये सम्बन्धित विभाग (Shops) को हस्तान्तरित कर दिया जाता है।

(११) कोई वर्क्स ऑर्डर जारी करने के पूर्व यह देख लेना चाहिये कि आवश्यक सामग्री स्टॉक में है या नहीं, अन्यथा उन्हें तत्काल ही ऑर्डर देकर बाहर से मँगाना चाहिये। प्लानिंग डिपार्टमेंट आवश्यक सामग्री का सिडमूल बनाकर उसकी एक प्रति स्टोरकीपर को भेज देता है। जो सामग्री स्टॉक में नहीं है उसके लिये तत्काल ऑर्डर भेजा जायेगा। इसके लिए स्टोर कीपर आवश्यक क्रय-निर्देश (Purchase Requisition) क्रय विभाग को भेजेगा। क्रय निर्देश पर किसी

उत्तरदायी अधिकारी की स्वीकृति होने पर तत्काल सुपुर्दगी के लिये सप्लायरो को आर्डर दे दिया जावेगा ।

(१२) कार्य की व्यवस्था इस प्रकार होनी चाहिए कि सामग्री के कम पडने से उत्पादन कार्य न रोकना पडे और स्टॉक में पर्याप्त सामग्री सदा रह ।

(१३) प्रत्येक विभाग के फोरमैन को वस्तु के एक विशेष विभाग का निर्माण करने का वर्क्स आर्डर मिलने पर वह प्रत्येक पृथक जाँच के लिए एक जाँच पाई तैयार करता है तथा उसमें कार्य सम्बन्धी विस्तृत निर्देश देता है ।

(१४) यदि प्लानिंग डिपार्टमेंट्स ने रेट निश्चित नहीं की हैं, तो वर्क्स आर्डर को दर निर्धारण विभाग (Rate Fixer Department) में भेजा जायगा, जहाँ प्रत्येक क्रिया के लिये पृथक डे बक टिकट या पीस वर्क टिकट (Day Work Tickets or Piece work Tickets) तैयार किए जायेंगे तथा इसमें कार्य की पूरा के लिए स्वीकृत समय व दर का उल्लेख होगा । कुछ दशाद्यो में फोरमैन स्वयं ही यह कार्य कर लेता है इसके पश्चात् प्रत्येक विभाग का फोरमैन सामग्री सम्बन्धी निर्देश (Material Specification) में निर्दिष्ट की गई सामग्री प्राप्त करता है ।

(१५) कार्य की प्रत्येक मद (Item of work) के पूरा होने पर उसकी जाच की जाती है । तत्पश्चात् सम्बन्धित डे बक टिकट पर फोरमैन हस्ताक्षर करता है तथा टाइम ब्लक को हस्तान्तरित कर देता है । टाइम ब्लक कार्य में लगाये गये समय का सही सही हिसाब लिखता है और मजदूरी टिकट को मजदूरी व बोनस की गणना के लिए भेज देता है ।

(१६) प्रत्येक कारीगर को अपने 'वर्क टिकट' (Work Ticket) पर अपने वर्क्स आर्डर का (जिसमें उसने कार्य किया है) नम्बर तथा शाय का (जिसके अधीन वह कार्य करता है) नम्बर तथा कार्य का समय नोट करना पडता है ।

(१७) सम्बन्धित जाँच कार्ड (Job Card) पर भी कार्य का समय, मजदूरी एव बोनस, जो कि जाँच के पूरा होने पर चुकाया गया है, लिखा जावेगा और कास्ट आफिस को भेज दिया जायगा । यदि कोई नया जाव उपलब्ध नहीं है तथा कारीगर को इसके लिये प्रतीक्षा करना पडती है, तो उसे एक पृथक टाइम टिकट (Time Ticket) दिया जाता है । इस टिकट पर उसके प्रतीक्षा करने का समय नोट दिया जावेगा ।

(१८) स्टोरकीपर को चाहिए कि वह कॉस्ट आफिस को अपने द्वारा सप्लाय किये गये सामग्री एव स्टोर्स के दैनिक विवरण की एक प्रति भेजे । इस पर उस वर्क्स आर्डर का नम्बर भी लिखना चाहिये, जिसके लिये उक्त सामग्री दी गई थी ।

(१९) निर्मित होने वाली वस्तुओं के नियमित निरीक्षण के लिये इन्स्पेक्टरों व पीअका (Viewers) की नियुक्ति की जाती है । ये लोग न केवल अन्तिम अवस्था में वस्तु निर्माण की मध्यवर्ती अवस्थाओं में भी निर्मित होने वाले माल की जाँच करते

हैं। इन इन्स्पेक्टरों को पर्याप्त अनुभव एवं टैक्नीकल ज्ञान होना चाहिए। उन्हें चाहिये कि अपनी जिम्मेदारी का ध्यान रखें। चतुरता भी उनमें काफी होनी चाहिये, जिससे अनावश्यक असंतोष न होने पावे, किन्तु उन्हें अपने निर्णय पर अडिग रहना चाहिये अर्थात् यदि कार्य में कोई दोष रह गया है, तो उसे अस्वीकृत करने में सकोच नहीं करना चाहिए।

(२०) मजदूरियों व बोनस का भुगतान हो जाने के पश्चात्, मजदूरों के टिकट दर निर्धारित करन वाले विभाग (Rate fixing department) को हस्तान्तरित कर दिए जाते हैं, जहाँ प्रत्येक जॉब के सम्बन्ध में अनुमानित समय व वास्तव में लगे हुए समय की तुलना की जाती है तथा भविष्य के लिये कार्यानुसार दरें निश्चित की जाती हैं।

(२१) चूँकि कॉस्ट आफिस को प्रत्येक वर्क्स ऑर्डर के सम्बन्ध में सामग्री एवं थम लागतों तथा डिस्पेच चार्जों से सूचित रखा गया है, इसलिये वह प्राइस कॉस्ट (Price cost) में वर्क्स एवं ऑफिस ऑन कॉस्ट (Works and Office on costs) के पूर्व निश्चित प्रतिशत जोड़कर प्रत्येक जॉब की कुल लागत (Total cost) मासूम कर सकता है।

(२२) इन्स्पेक्शन डिपार्टमेंट्स अपने निरीक्षण की रिपोर्ट वर्क्स मैनेजर के आफिस को भेजता है और उसमें दोषपूर्ण कार्य का उल्लेख करता है।

(२३) प्रत्येक वर्क्स ऑर्डर के लिए प्रगति कार्डों (Progress cards) की उचित व्यवस्था होनी चाहिये, ताकि वर्क्स ऑफिस को यह मासूम होता रहे कि अब जॉब किस अवस्था में है। प्रगति विभाग विभिन्न अवस्थाओं से होकर कार्य की प्रगति का निरीक्षण करेगा। प्रत्येक शॉप या विभाग को चाहिए कि वर्क्स ऑफिस को पूर्ण हुये या अन्य विभाग को हस्तांतरित हुये जॉब के सम्बन्ध में अपनी इन्स्पेक्शन रिपोर्ट भेजे, जिसमें जॉब की प्रगति का उल्लेख हो। इन दैनिक रिपोर्टों के आधार पर ही प्रगति कार्ड भरे जायेंगे।

(२४) जैसे ही पृथक-पृथक भाग तैयार हो जाव, वैसे ही फिट करने के पूर्व उनकी जॉब की जावेगी। तत्पश्चात् उन्हें अमेम्बली डिपार्टमेंट को भेजा जायेगा, जहाँ फिट किये जाने पर पूर्ण वस्तु को फिर से जाँच होगी।

(२५) तैयार हुये माल को प्राप्ति पर डिस्पेंच डिपार्टमेंट उसे ग्राहक को आदेशानुसार भेजने की व्यवस्था करेगा। डिस्पेंच डिपार्टमेंट को चाहिये कि वह जिन-जिन आडरा वा माल भेजे उनका एक दैनिक विवरण (Daily statement) एकाउण्ट्स व कॉस्ट विभाग (Accounts and Cost department) की सूचना के लिये बनाये और भेजने के व्ययों का उल्लेख करे।

(२६) इस बात की अधिक से अधिक सावधानी रखी जाय कि माल को सुपु-दंगी वायदे के अनुसार हो। यदि सुपुर्दगी देने में देर हुई है तो उसका कारण दर्ज कर लेना चाहिए, जिससे जो पक्ष जिम्मेदार है उम्मा पता लग सके।

(२७) अत्यावश्यक आदेशों में वर्कम आर्डरों तथा जॉब कार्डों को रंगीन कागज पर बनाया जाना है, ताकि साधारण आर्डरों व कार्डों से उनकी भिन्नता स्पष्ट हो जाय ।

(२८) ग्राहकों से प्राप्त हुए आर्डर की पूर्ण सूचना विक्रय विभाग को भेजनी चाहिए, जिससे कि कारखाने से माल बनकर आने पर तत्काल ही उसे भेजने की व्यवस्था कर दी जाय । माल भेजने की तिथि व माधन (Date and mode of dispatch) सूचना ग्राहक को आफिस द्वारा दी जानी चाहिये ।

(२९) निर्देश-कार्ड (Instruction card) में, जो कि प्रत्येक वर्कम या ऑपरेशन आर्डर (Work or Operation Order) के साथ लगाया जाता है, Drawings, पिक्चर्स आदि की पूर्ण सूचना तथा प्रत्येक कारीगरों को जिम्म ज़रम में निर्माण क्रियायें करनी पडेंगी उसका सही सही ब्योरा देना चाहिये । प्रायः उसमें कार्य की पुरस्कार दर भी दी जाती है ।

(३०) जॉब कार्ड—लागत (Cost) की सही-सही गणना के लिये प्रत्येक कारीगर को इस बात का आदेश दिया जाता है कि वह अपने जॉब कार्ड में उस जॉब का जिसमें उसने कार्य किया है, पूरा ब्योरा लिखे ।

(३१) रूट क्लर्क—रूट क्लर्क (Route clerk) उस क्रम (Sequence) का निर्धारित करता है, जिसमें कि प्रत्येक कार्य किया जायेगा, मशीनें प्रयोग की जायेंगी व श्रमिकों को कार्य करना होगा ।

(३२) गैंग बॉस—तत्पश्चात् गैंग बॉस (Gang Boss) का यह कर्तव्य है कि वह आवश्यक Drawings, जिग (Jigs) इत्यादि एन्ट्र करने की तैयारी करे तथा मशीन पर कार्य प्रारम्भ होने की व्यवस्था कर दे ।

(३३) स्पीड बॉस—जब मशीन पर कार्य की व्यवस्था हो जाय, तो स्पीड बॉस (Speed Boss) को यह देखना चाहिये कि कार्य के सही ढंग व औजार प्रयोग किये जायें । मशीन को बराबर कार्य मिलता रहे तथा उसकी गति का भी उचित नियमन हो ।

(३४) परीक्षक—परीक्षक (Viewer) को यह देखना चाहिये कि जो भी कार्य हो रहा है वह सब उचित स्तर व प्रमाण का हो ।

(३५) रिपेयर बॉस (Repair Boss)—इसे समस्त मशीनें औजार साजसामान आदि काय योग्य दशा में रखने पडने है तथा उनकी मरम्मत भी करनी पडनी है ।

(३६) शॉप अनुशासनक (Shop discipline)—इसका कर्तव्य कर्मचारियों में अनुशासन रखना है ।

उपरोक्त विवेचन से यह स्पष्ट है कि एक प्रोडक्शन आर्डर (Production order) की सफल पूर्ति के लिये वर्कम मैनेजर के आफिस के साथ योजना एवं प्रगति

विभागों, ड्राइङ्ग आफिस, स्टेट फिक्शम, स्टोमें एव क्रय विभाग, इन्स्पेक्शन वास्ट, सेल्स व डिस्पैच विभागों का अत्यन्त घनिष्ठ सहयोग होना आवश्यक है।

प्रगति विभाग (Progress Department)

प्रगति विभाग के निम्न कार्य हैं :—

(१) निर्माण क्रियाओं के कुशल संचालन पर ध्यान देना—प्रगति विभाग का एक मुख्य कार्य यह है कि वह यह देखे कि निर्माण-क्रियाएँ अत्यन्त कुशलतापूर्वक सम्पादित की जाव तथा प्रत्येक उत्पादन-इकाई का कार्य निश्चित समय के भीतर न्यूनतम लागत पर सम्पन्न हो जाये।

(२) योजना के अनुसार कार्य कराना—प्रगति विभाग का ऐसा प्रयास करना चाहिए कि कर्मचारियों, मशीनों व सामग्रियों से योजना विभाग के कार्य-क्रमानुसार पूर्ण क्षमता तक कार्य होता रहे।

(३) कार्य का वितरण करना—विभिन्न उत्पादक केन्द्रों में कार्य का आवंटन करने के लिए भी यह विभाग ही जिम्मेदार होता है। उसे चाहिए कि प्रत्येक वर्क्स ऑर्डर (Work-Order) के लिए मशीनें व कर्मचारी दल रिजर्व कर दे।

(४) कार्य सम्बन्धी निर्देश दिलाना—उसे यह भी देखना चाहिए कि प्रत्येक विभाग में कर्मचारियों को अपने फोरमैन से कार्य की किस्म, विधि तथा उनकी पूर्ति के समय आदि में सम्बन्धित निर्देश आवश्यकतानुसार मिलते रहे।

(५) कार्य ठीक समय पर कराना—प्रगति विभाग को इस बात की निगरानी भी करनी चाहिए कि प्रत्येक वर्क्स ऑर्डर को उचित समय पर कार्यान्वित किया जाय, मशीनों व सामग्रियों की सप्लाई भी समय पर की जाय, मशीनों व

प्रगति विभाग के मुख्य १५ कार्य

(१) निर्माण क्रियाओं के कुशल संचालन पर ध्यान देना।

(२) योजना के अनुसार कार्य करना।

(३) कार्य का वितरण करना।

(४) कार्य के निर्देश दिलाना।

(५) कार्य ठीक समय पर कराना।

(६) उचित साज-सामान का प्रयोग करना।

(७) किस्म पर ध्यान देना।

(८) विभागीय प्रगति का लेखा रखना।

(९) वर्क्स आफिस की प्रगति रिपोर्टें भेजना।

(१०) आन्तरिक यातायात को व्यवस्था।

(११) मशीनों व मनुष्यों से अधिकतम क्षमता तक काम लेना।

(१२) ग्रमेम्बली के लिए तैयार भागों, निर्मित वस्तुओं आदि का लेखा रखना।

(१३) प्रत्येक विशिष्ट जॉब सम्बन्धी सूचना रखना।

(१४) मशीनों पर नम्बर डालना।

(१५) प्रत्येक ऑर्डर की प्रगति की सूचना रखना।

कर्मचारियों का समय व्यर्थ बर्बाद न हो, कारखाने के विगी भी विभाग में बाध न रहे तथा कार्य का बोझ अधिक न हो ।

(६) उचित साज सामानों का प्रयोग करना—मशीनों की क्षमता का उचित ध्यान रखते हुए सबसे अच्छी किस्म का साज सामान दिलाना तथा सर्वोत्तम विधि से कार्य कराना चाहिए ।

(७) किस्म पर ध्यान देना—प्रगति विभाग को यह भी देखना चाहिए कि किस्म का जो स्तर एक बार निश्चित कर ले उसे सदा ही बनाए रखा जाय ।

(८) वर्क्स ऑफिस की प्रगति रिपोर्टें भेजना—प्रगति विभाग का यह कर्तव्य है कि वह वर्क्स ऑफिस को निम्न के सन्दर्भ में दैनिक रिपोर्टें भेजे—(अ) पूर्ण हुए कार्य, (ब) पूर्ण होने की प्रगति में कार्य, (स) सामग्री की कमी या किसी अन्य कारण से रुका हुआ कार्य, (द) किसी विभाग में कार्य की अधिकता होना । जो दैनिक प्रगति-रिपोर्टें दी जायें वे ऐसी होनी चाहिए कि वर्क्स मैनेजर को प्रत्येक आर्डर पर किये जाने वाले कार्य की सही सही स्थिति मरलता में मात्नम होती रहे ।

(९) विभागीय प्रगति के लेखे रखना—जहाँ सगठन विभागीय आधार पर किया गया हो, वहाँ प्रत्येक विभाग-अध्यक्ष या फोरमैन को चाहिए कि कार्य का समय, दर, सामग्री एवं मशीन, कार्य विधियाँ आदि निर्धारित कर दे । ऐसी दशा में विभाग के अध्यक्ष या फोरमैन को ही अपने विभाग की प्रगति का लेखा रखना होगा ।

(१०) आन्तरिक यातायात की व्यवस्था करना—प्रगति विभाग को आन्तरिक यातायात एवं सामग्री के उठाने-धरने के प्रश्नों पर भी ध्यान देना चाहिए, जिससे कारखाने में कच्चा माल आने के समय से लेकर तैयार माल के रूप में उनके बाहर निकलने तक मितव्ययितापूर्वक कार्य हो ।

(११) मशीनों व मनुष्यों से अधिकतम क्षमता तक काम लेना—प्रगति-विभाग को चाहिए निर्माण सम्बन्धी सभी क्रियाओं पर निरन्तर अकुश रहे, जिसमें सभी मशीनें व कर्मचारी अपनी पूर्ण क्षमता से कार्य करने के लिए प्रेरित हों । इस बात को भी देखना चाहिए कि सभी वर्क्स आर्डरों का कार्य उनके महत्वानुसार व सुपुर्वगी के समय के क्रम में सम्पादित किया जाय ।

(१२) असेम्बली के लिए तैयार भागों तथा निर्मित वस्तुओं का लेखा रखना—प्रगति विभाग को तैयार माल के निर्माण एवं विक्रय का तथा असेम्बली करने के लिए उपलब्ध भागों का लेखा रखना चाहिए । कोई वस्तु स्टॉक में कम न पड़ जाय और उचित समय पर तथा माल बन कर आना रहे, इसका ध्यान रखना भी इस विभाग की जिम्मेदारी है । विभाग को अत्यधिक उत्पादन के विरुद्ध भी सावधानी रखनी चाहिए ।

(१३) प्रत्येक जॉब की सूचना रखना—जहाँ प्रमापीकृत माल कम बनाया जाता है तथा आर्डरों के आर्डर के अनुसार विविध प्रकार का माल अधिक बनाया

जाता है वहाँ प्रोडक्शन मैनेजर के लिए पहले से ही निश्चित रूप से यह कह देना कठिन है कि प्रत्येक जाँव को करने का सबसे मिनव्ययी एव गतिवान डब्लू कौन सा है। प्रबंधको को ऐसी सूचना देने के लिए प्रत्येक जाव का पूर्ण रिकार्ड रखना चाहिये, जिसमें क्रियाभा का क्रम, प्रयोग की गई मशीन व औजार, सामग्री की किस्म एव मात्रा, लिया गया समय श्रम, उत्पादन की न्यूनतम आर्थिक मात्रा, मशीन, घंटे आदि का ब्यौरा दिया गया हो। भविष्य में जब कभी इनमें मिलते-जुलते जाँव लेने हो, तो उक्त सूचना का लाभ उठाया जा सकता है।

(१४) मशीनों पर नम्बर डालना—प्रत्येक मशीन का एक विशिष्ट नम्बर होना चाहिए तथा उसमें एक कांड भी लगा हो। इस कांड में प्रत्येक जाँव को करने के लिए जो समय निश्चित हो वह लिखा होना चाहिए। किसी विशेष जाँव पर कितना कार्य किया जा चुका है और कितना कार्य बाकी है इसका ब्यौरा भी कांड में दिया जाय। जब जाँव पूर्ण हो जावे, तो उस एन्ट्री को काटा जा सकता है।

(१५) प्रत्येक आर्डर की प्रगति से परिचित होना—कभी-कभी ग्राहक यह पूछते हैं कि उनके आर्डर का माल कितना बन चुका है। यदि तुम्हें यह सूचना नहीं दी जाती है, तो सस्या की इसमें बदनामी होती है, क्योंकि इसमें उसकी अनुसलता का पता चलता है। अतः प्रोडक्शन मैनेजर को चाहिए कि प्रत्येक आर्डर को प्रगति से अपने को परिचित रखे तथा वर्क्स मैनेजर को भी रिपोर्ट देता रहे।

उत्पादन नियन्त्रण के अन्य अङ्गों की विस्तृत चर्चा अगले अध्याय में की गई है।

STANDARD QUESTIONS

1. What do you understand by the term 'Production Planning'? Discuss the importance of production organisation in a manufacturing concern.
2. What general considerations should be borne in mind in the layout of (i) Producing Departments and (ii) Machines?
3. Discuss carefully the advantages and disadvantages of Process Grouping and Product Grouping.
4. What information is essential for the executive of the manufacturing concern for the efficient planning of production activities?
5. Discuss the various functions of the planning department. What special qualifications the head of the Planning Department should possess for the efficient performance of his functions.
6. Attempt a brief essay on an efficient production routine.
7. What are the functions of the Progress Department? Explain them.

अध्याय १८

उत्पादन कार्य का क्रियान्वन अथवा उत्पादन नियन्त्रण

(Execution or Work or Production Control)

उत्पादन-नियन्त्रण से आशय—

‘उत्पादन’ के अन्तर्गत वे सब क्रियाये सम्मिलित होती हैं, जो कि कच्चे माल को एक निमित्त पदार्थ में परिणित करने के लिए आवश्यक है, ताकि उसकी सुपुर्दगी ग्राहक को की जा सके। व्यापक अर्थ में वह निर्माणी नियन्त्रण का पर्यायवाची शब्द है। ‘नियन्त्रण’ का अभिप्राय है संचालन या प्रबन्ध करना। अतः ‘उत्पादन नियन्त्रण’ से अभिप्राय निर्माण क्रियाओं का प्रबन्ध करने से है। इस व्यापक दृष्टिकोण से इसमें न केवल किस्म-नियन्त्रण (Quality Control) वरन् लागत एवं विधि का नियन्त्रण (Cost and Method Control) भी सम्मिलित है। ब्रिटिश स्टैंडर्ड्स इन्स्टीट्यूट ने उत्पादन नियन्त्रण के निम्न ६ सिद्धान्त बताये हैं :—

- (१) उत्पादन की योजना बनाना (Planning or the Production Plan)।
- (२) समय अनुसूचियन (Scheduling)।
- (३) कार्य प्रारम्भ सम्बन्धी आदेश (Despatching)।
- (४) स्टोर्स एवं स्टॉक कन्ट्रोल (Stores and Stock Control)।
- (५) मार्ग निर्देशन (Routing)।
- (६) प्रगति (Progress)।

अतः उत्पादन नियन्त्रण की परिभाषा इस प्रकार की जा सकती है—‘उत्पादन नियन्त्रण’ से अभिप्राय उस निर्देशक एजेन्सी का है जिसका उद्देश्य सबसे कुशल ढङ्ग में विभिन्न उत्पादक क्रियाओं का समन्वय करना है, ताकि एक निश्चित मात्रा में सही विस्म की वस्तु सही समय व स्थान पर बन सके और इसके लिए वह योजनाकरण, समय अनुसूचियन, मार्ग निर्देशन, निरीक्षण आदि के ढङ्ग अपनाती है। डाक्टर बाल्टर्स, प्रेसीडेन्ट ग्रल्फोड यूनीवर्सिटी, अपनी पुस्तक (Modern Management) में लिखते हैं कि “योजनाकरण निर्माण कार्य का सबसे महत्वपूर्ण भाग है। इसके अन्तर्गत प्रारम्भ में लेकर अन्त तक सम्पूर्ण उत्पादन क्रिया पर सावधानी से विचार

किया जाता है, ताकि सही किस्म व मात्रा में वस्तु सही समय पर व सस्ते ढंग द्वारा निमित्त हो जाय।*

उत्पादन नियन्त्रण के अङ्ग—

उत्पादन नियन्त्रण के निम्नलिखित महत्त्वपूर्ण अंग हैं—

- (१) उत्पादन नियोजन ।
- (२) कुशल उत्पादन दिनचर्या ।
- (३) मार्ग निर्देशन ।
- (४) समय अनुसूचियन ।
- (५) कार्य प्रारम्भ सम्बन्धी आदेश ।
- (६) अनुसरण ।

उत्पादन नियन्त्रण के प्रथम दो अंगों का वर्णन गत अध्याय में किया जा चुका है तथा शेष अंगों की विस्तृत व्याख्या हम नीचे प्रस्तुत करते हैं ।

(III) मार्ग निर्देशन (Routing)—

'मार्ग निर्देशन' उत्पादन नियन्त्रण का तीसरा महत्त्वपूर्ण अंग है। कार्य-शालाओं (Shops) में काम अधिक प्रभावपूर्ण ढंग से हो, इस उद्देश्य की पूर्ति के लिये मार्ग निर्देशन की आवश्यकता पड़ती है। मर्व थो किम्बाल एव किम्बाल न अपनी पुस्तक 'Principles of Industrial Organisation' में मार्ग निर्देशन को परिभाषा इस प्रकार दी है—"मार्ग निर्देशन से अभिप्राय उन मार्गों का निश्चित करना है जिनसे वस्तु मान पक्के माल में परिणित किय जाते समय गुजरेंगा।" मार्ग निर्देशन का उद्देश्य क्रियाओं को करने का सर्वोत्तम एव सस्ता से सस्ता क्रम निर्धारित करना है तथा यह देखना है कि उस क्रम का व्यवहार में पालन भी किया जाय।

यह उल्लेखनीय है कि निरन्तर प्रक्रिया वाले उद्योगों (Continuous Industries) में मार्ग निर्देशन स्वचालित होता है, क्योंकि इनमें प्लांट ही इस तरह लगाया जाता है कि निर्माण के काल में उत्पादन एक निश्चित क्रम या मार्ग से गुजरे। लेकिन विशेष आदेश पर निर्माण करने वाले उद्योगों (Intermittant Series) में अनेक क्रम (Sequence-) होते हैं और इनमें से किसी भी क्रम का पालन किया जा सकता है। फिर भी एक ही वस्तु के लिये क्रियाओं का एक विशेष क्रम ही सर्वोत्तम होता है। इस बात को हम रेल मार्गों के उदाहरण से समझ सकते हैं। किसी विशेष स्थान को जाने के लिये, जैसे ग्वालियर में कानपुर जाने के लिये, कई रेलमार्ग हो सकते हैं, यथा ग्वालियर में कानपुर को आगरा होकर अथवा ग्वालियर से कानपुर को भाँसी होकर। रेल यात्री वही मार्ग चुनेगा जो उसके लिये समय, धन व धाराम की दृष्टि से सर्वोत्तम हो। इसी प्रकार कच्चे माल को तैयार माल में परिणित करने के लिये कई क्रम हो सकते हैं। उत्पादन के लिये इनमें से वही क्रम चुनना चाहिये जिसे ग्रहण करके वस्तु सस्ती, पर्याप्त मात्रा में व सही किस्म की बनाई जा सके।

* 'Planning is the most important part of manufacturing. It involves thinking through the whole production process from beginning to end for the required quantity and quality at the proper time and by the most economical method'

भाग निर्देशन का अधिक महत्त्व श्रम विभाजन के सिद्धान्त पर आधारित है। भाग सम्बन्धी योजना किसी न किसी अधिकारी को बनानी ही चाहिये। लेकिन फॉरमैन अपने कार्य में बहुत व्यस्त रहता है। वह इस ओर पर्याप्त ध्यान नहीं दे सकता। अतः इसके लिये कोई पृथक अधिकारी होना चाहिये। जब एक बार एक श्रम भाग निश्चित कर लिया जाता है तथा उसके अनुसार कुछ वस्तुओं का निर्माण भी हो जाता है तो वही भाग भविष्य में वही ही वस्तुओं का पुनः निर्माण होने पर अपनाया जा सकता है। यह स्मरणीय है कि प्लान्ट में सामग्री के भाग निर्देशन की समस्या इमारत व क्रियाओं (Operations) के डिजायन पर बहुत प्रभाव डालती है। भाग निर्देशन के अंतर्गत उचित मोजारों, साज सामान एवं आवश्यक कमचारियों का भी संकेत किया जाता है जो कि एक विशेष उत्पादन क्रिया में प्रयोग किये जाते। इस कार्य के लिये भाग निर्देशक एक भाग सूची (Route Sheet) तैयार करता है और उन्में निम्न बातें देता है —

- (१) वर्क्स आर्डर का नम्बर (Works Order No.)।
- (२) बनाई जाने वाली इकाइयों की संख्या (Number of pieces to be made)।
- (३) भाग का चिन्ह एवं वर्ग (Symbol and classification of the part)।
- (४) उत्पादन की प्रत्येक इकाई के लिये समूह आकार (Lot size) यदि उत्पादन समूह (lot) में किया जाता है।
- (५) प्रत्येक भाग के लिये क्रियाओं की सूची।
- (६) क्रियाओं का निश्चित क्रम।
- (७) प्रत्येक क्रिया के लिये प्रयोग की जाने वाली मशीन का नाम।

एक वर्क्स आर्डर के प्रत्येक भाग (part) के लिये एक पृथक भाग सूची बनाना आवश्यक है। नीचे एक भाग सूची का नमूना दिया गया है —

Route Sheet

Part No	Material
Part Name	Pattern No
Date Issued	Forging No
	Bar Stock

Oper No	Operation Name	Standard Machine	Alternate Machine	Dept
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				

जटिल वस्तुओं की दशा में (जैसे कि टायपरायटर व मोटर गाड़ी) पूर्ण वस्तु बनाने के हेतु विभिन्न भागों (parts) को असेम्बल (assemble) करने के लिये जो क्रियाएँ की जाती हैं वे भी बहुत महत्त्वपूर्ण हैं। अतः इनकी भी योजना सावधानी से बना लेनी चाहिये।

(IV) समय-अनुसूचियन (Scheduling)—

समय अनुसूचियन भी उत्पादन नियंत्रण का एक महत्त्वपूर्ण अंग है। वास्तव में देखा जाय तो अनुसूची एक सूची होती है। ऐसी अनेक अनुसूचियों के नाम हमने अपने दैनिक जीवन में सुने होंगे, जैसे—रेलवे दरों की अनुसूचियाँ (Schedules of Railway Rate-), बनाये जाने वाले विभिन्न भागों की अनुसूचियाँ, आदि-आदि। सर्वश्री किम्बल एव किम्बल के शब्दों में—“समय अनुसूचियन से अभिप्राय उस समय को निश्चिन करना है जो कि प्रत्येक क्रिया के पूर्ण होने में लगेगा तथा उस समय को निश्चिन करना भी समय अनुसूचियन में आता है जो कि सम्पूर्ण क्रिया शृंखला को सम्पादित करने के लिये आवश्यक होगा। यह समय प्रभाव डालने वाले सभी घटकों पर विचार करने के पश्चात् ही निर्धारित किया जाता है।”*

जबकि मार्ग निर्देशन उस मार्ग का सकेत करता है जिससे कोई यात्री एक बिन्दु से दूसरे बिन्दु तक जाने के लिये गुजरेगा, समय अनुसूचियन समय का सकेत करता है, जबकि उस यात्री को उस निर्धारित मार्ग से गुजरना चाहिये। वास्तव में मार्ग निर्देशन की समस्या इतनी कठिन नहीं है जितनी कि समय अनुसूचियन की है। उत्पादक क्रियाओं के प्रारम्भ करने व समाप्त करने का ठीक-ठीक समय निर्धारित करना एक कठिन कार्य है।

उक्त समय अनुसूचियन तीन प्रकार का हो सकता है—

(१) रूपरेखा अनुसूचियन (Master Scheduling)—रूपरेखा अनुसूचियन में केवल उन तत्वों का ही निर्धारण किया जाता है जबकि किसी उत्पादन कार्य के महत्त्वपूर्ण अंग समाप्त कर लिये जाने चाहिये।

(२) क्रिया अनुसूचियन (Operation Scheduling)—इस प्रकार के अनुसूचियन में अन्तर्गत एक ही हुई मशीन या क्रिया के द्वारा किसी कार्य विशेष को करने में जितना कुल समय लगाना चाहिये उसे निर्धारित किया जाता है।

(३) विस्तृत क्रिया अनुसूचियन (Detail Operation Scheduling)—किसी दिने हुये जॉब को एक ही हुई मशीन या क्रिया द्वारा करने में जो समय लगे उसे निर्धारित करना विस्तृत क्रिया अनुसूचियन का कार्य है।

अनेक वस्तुएँ ऐसी हैं जिनमें कई उप-वस्तुओं या भागों (parts) का समावेश होता है और इन उप-वस्तुओं व भागों का पृथक-पृथक निर्माण करना पड़ता है। ऐसी

* “Scheduling is defined as the determination of the time that should be required to perform each operation, and also the time necessary to perform the entire series as routed, making allowance for all factors concerned.”
—Kimball and Kimball.

दशा में विभिन्न उप-वस्तुओं का निर्माण करने के लिये जो अलग-अलग क्रियायें की जाये उनमें पूर्ण समन्वय होना चाहिये, ताकि असेम्बल करने की अन्तिम क्रिया भी उचित समय के भीतर पूर्ण की जा सके। चूँकि विभिन्न भागों के निर्माण करने के लिये अलग-अलग मात्राओं में समय लगता है, इसलिये जिन भागों के निर्माण करने में अधिक समय लगता है उन्हें प्राथमिकता दी जाती है। समय-अनुसूचियन द्वारा सभी कार्य-भागों (Jobs) के लिये विवेकयुक्त समय-तालिका बना ली जाती है, जिसे देखकर यह मालूम किया जा सकता है कि कौन-कौन से भाग बन रहे हैं, उनके बनने में कितना समय लगेगा और वे कब-कब पूर्ण हो जायेंगे।

(V) कार्य प्रारम्भ सम्बन्धी आदेश (Despatching) —

जब उत्पादन क्रियाओं का मार्ग एवं समय निर्दिष्ट कर दिया जाता है, तो वास्तविक उत्पादन करने का प्रश्न उठता है। डिस्पैचिंग का अभिप्राय कार्य प्रारम्भ कराने से है। इस आशय के लिये श्रमिकों को कार्य सम्बन्धी आदेश, निर्देश, व सूचना दी जाती है। वास्तव में डिस्पैचिंग उत्पादन नियंत्रण का एक महत्वपूर्ण अंग है व उत्पादन सम्बन्धी आदेशों का पालन करने के हेतु जिस सामग्री, श्रम व मशीनों की आवश्यकता होगी वह सब जुटाना डिस्पैचिंग का ही कार्य है। इसी विभाग के जिम्मे प्लान्ट की उत्पादन सम्बन्धी क्रियाओं के नियंत्रण करने का कार्य भी होता है। जब काम आरम्भ हो जाय, तो उसे यह भी देखते रहना चाहिये कि उत्पादन सही ढंग से व सही समय पर हो। निर्माण की लागत मालूम करने के लिये आवश्यक आँकड़े व सूचना प्रदान करना भी डिस्पैचिंग का कार्य है। निरन्तर उद्योगों (Continuous industries) में डिस्पैचिंग एक दैनिक (routine) कार्य है, जो कि उत्पादन से सम्बन्धित होता है। लेकिन आहूकों के आदेशानुसार माल बनाने वाले उद्योगों (Intermittent industries) में प्रत्येक क्रिया एक नवीन कार्य (Task) है। अतः उनमें मनुष्य और मशीनों को सर्वदा व्यस्त रखने की समस्या पैदा होती है।

सर्वश्री किम्बाल एवं किम्बाल के अनुसार डिस्पैचिंग के प्रमुख कार्य (functions) निम्नलिखित हैं :—

- (१) श्रमिक को वे सब औजार आदि दिलाना जो कि उसे उत्पादन क्रिया के लिये, जिसमें वह लगने जा रहा है, आवश्यक होंगे।
- (२) कार्य प्रारम्भ करने का समय आने पर श्रमिकों को सभी वर्क्स आर्डर, निर्देश डाइरेक्शन्स इत्यादि देकर कार्य प्रारम्भ कराना।
- (३) प्रत्येक क्रिया कब आरम्भ की गई और कब समाप्त हुई, इत्यादि लेखा रखना।
- (४) एक क्रिया के समाप्त होने पर उत्पादित भाग दूसरी क्रिया के स्थान पर पहुँचाना।
- (५) क्रियाओं की प्रगति का पता लगाना तथा आवश्यकतानुसार शिड्यूल में सशोधन करना।

(VI) अनुसरण (Follow-up)---

उत्पादन-नियंत्रण की कोई भी व्यवस्था तब तक पूर्ण नहीं कही जा सकती, जब तक कि उत्पादन-कार्य क्रम (Production Programme) डिप्लू के अनुसार अमल में न लाया जाय। अतः अनुसरण कार्य में मलग्न व्यक्तियों का यह कर्तव्य है कि वे वास्तविक उत्पादन कार्य का सावधानी से अवलोकन करते रहे। उसका रिकार्ड भी रखें तथा पूर्व निश्चित योजना से तुलना करने पर उसमें कोई त्रुटि या परिवर्तन मालूम पड़े, तो उसकी तत्काल रिपोर्ट भी करें। संक्षेप में अनुसरण-विभाग (Follow-up Section) के कर्तव्य निम्न से सम्बन्ध रखते हैं :---

- (१) क्या उत्पादन सम्बन्धी आदेश (Production Orders) (पूर्व निर्देशों व अथ सहायक कामज पत्रों सहित) कार्य प्रारम्भ करने से पूर्व उचित समय के अन्दर प्राप्त हो गये हैं।
- (२) क्या आवश्यक मामलों, औजार आदि सही समय पर मिल गये हैं।
- (३) मशीना पर कार्य भार अधिक तो नहीं है।
- (४) कार्य की प्रगति सही विस्मय सही मात्रा में हो रही है या नहीं ?
- (५) मशीन, औजार अथवा निर्मित वस्तु में कोई दोष तो नहीं है ?
- (६) क्या कार्य की प्रगति समय के अनुसार हो रही है ?
- (७) क्या सभी उत्पादन आदेश निश्चित समय के अन्दर पूरे हो गये हैं।
- (८) अति आवश्यक आदेशों को हाथ में लेने से साधारण कार्य की प्रगति में कोई बिघ्न तो नहीं पड़ा ?
- (९) क्या मनुष्य व मशीनों को खाली रखना पड़ा है ?

उपरोक्त विवेचन से यह स्पष्ट है कि 'अनुसरण क्रिया' (Follow-up process) के द्वारा यह मालूम हो जाता है कि योजना को व्यावहारिक रूप दिया गया है या नहीं। विभिन्न उत्पादन क्रियाओं का समन्वय करना, लागत खाते तैयार करने के लिये आवश्यक आकड़े इकट्ठे करना तथा त्रुटियों व अकुशलताओं का पता लगाना भी अनुसरण विभाग का ही कार्य है।

STANDARD QUESTIONS

- (1) What do you understand by 'Production Control'? What are its principles?
- (2) Carefully describe the objectives of Routing, Scheduling and Despatching as essentials of production control.
- (3) What do you understand by 'Follow up as a constituent of Production Control'? Describe its various functions.

कारखाने के प्रशासन एवं प्रबन्ध सम्बन्धी विभाग

(Administrative & Managerial Departments of a Factory)

प्रारम्भिक—

एक बड़े कारखाने की विविधमुखी क्रियाओं के सुचारु सम्पादन के लिये यह आवश्यक होता है कि प्रशासन एवं प्रबन्ध सम्बन्धी कर्तव्यों व अधिकारों का विभाजन उचित रूप से किया जाय। ऐसा करने में यह निश्चित करने में सरलता हो जाती है कि कौनसा अधिकारी वृष्टि के लिये दायी था। सम्पूर्ण सस्था का विभागों, उप-विभागों व कार्यशालाओं में विभाजन सस्था के व्यवसाय के स्वभाव, आकार व क्षेत्र पर निर्भर होता है। प्रस्तुत अध्याय में सस्था के प्रशासन एवं प्रबन्ध सम्बन्धी विभागों की चर्चा की गई है।

प्रशासन विभाग

(Administrative Division)

प्रशासन विभाग के अन्तर्गत निम्न का समावेश किया जाता है:—(I) प्रशासन (II) सचिवालय, (III) लेखा एवं वित्त, (IV) लागत लेखा विभाग, और (V) सांख्यिकी विभाग।

(I) प्रशासन (Administration)—

सस्था का बोर्ड आफ डाइरेक्टर्स एक मैनेजिंग डाइरेक्टर या जनरल मैनेजर को सहायता से प्रशासन का कार्य करता है और निम्न बातों पर ध्यान देता है:—

- (१) संगठन की व्यवस्था बनाना व व्यवसाय की वित्त एवं सामान्य नीतियाँ निर्धारण करना।
- (२) पूँजी प्राप्त करना व बैंकिंग सुविधाओं की व्यवस्था करना।
- (३) स्थायी सम्पत्तियाँ खरीदना तथा अतिरिक्त पूँजी व्यय एवं व्यवसाय विस्तार की स्वीकृति देना।
- (४) ऋण लेना या देना, पर्याप्त पूँजी कोष रखना तथा अतिरिक्त धन का विनियोग करना।
- (५) व्यवसाय सम्बन्धी कानूनी कार्य करना।
- (६) विद्यमान प्रावन्धिक नीति या निर्माणों क्रियाओं में सशोधन करना।
- (७) विक्रय एवं विज्ञापन नीतियों का सचालन करना।

बोर्ड आफ डाइरेक्टर्स (Board of Directors)—

बोर्ड आफ डाइरेक्टर्स का मुख्य कर्तव्य है सस्था की क्रियाओं का इ

प्रकार निर्देशन करना कि लगाई हुई पूँजी पर पर्याप्त आय हो, सम्पत्तियाँ सुरक्षित रहे तथा सयुक्त बोधो (Corporate funds) का प्रयोग निर्धारित लक्ष्यो के लिये हो। उन्हें व्यवसाय की वित्त, उत्पादन, विक्रय एवं सामान्य नीतियाँ निश्चिन करनी पडती हैं, पूँजी व्यय स्वीकृत करना पडता है, कारखाने का साज समान, विभिन्न वस्तु सम्बन्धी अनुसन्धान, श्रम अनुसन्धान, विज्ञापन आदि बानो पर भी ध्यान देना पडता है।

सस्था की विभिन्न इकाइयो के कार्यों का युक्तिसंगत वर्गीकरण एवं समन्वय करके तथा कार्याध्यक्षो (Executives) का उचित अधिकार देकर सम्पूर्ण सस्थाओ पर केन्द्रीय नियन्त्रण रखना भी बोर्ड आफ् डाइरेक्टस का काम है। उमे यह देखना चाहिये कि व्यवसाय के विभिन्न विभाग एक दूसरे से सहयोग करें।

अपने कर्तव्यो का कुशलतापूर्वक निष्पादन करने के लिये बोर्ड को चाहिये कि विभाग कार्याध्यक्षो (Department Executives) द्वारा प्रस्तुत की गई आवधिक (Periodical) रिपोर्ट व सांख्यिकी सूचना का ध्यानपूर्वक अध्ययन करें तथा यह पता लगावे कि सभी विभाग (Sections) पृथक्-पृथक् रूप से एवं समूहिक रूप से कुशलतापूर्वक काम कर रहे हैं या नहीं।

उमे यह भी देखना चाहिय कि सस्था में उच्च काटि की टेक्नीकल योग्यता रखने वाले एवं प्रगतिशील विचारो के कार्याध्यक्ष (Executives) नियुक्त किये जायें, जो कि सस्थाओ की नीति को सफलतापूर्वक कार्यान्वित कर सकें।

चूँकि बोर्ड पर बहुत अधिक जिम्मेदारियाँ होती हैं इसलिये यह आवश्यक है कि उसके सदस्यो के चुनाव में बहुत सावधानी रखी जाय। सदस्यो में उच्च काटि की व्यापारिक एवं औद्योगिक सूक्ष्म दृष्टि तथा ठस व्यावसायिक योग्यता होनी चाहिए। यद्यपि विशिष्ट योग्यता होना अत्यन्त वाञ्छनीय है, लेकिन उन व्यक्तियो की दशा में जिन्हे प्रशासन एवं वित्तीय मामला का दीर्घकालीन अनुभव एवं योग्यता हो, अपवाद किया जा सकता है।

साधारणतः बोर्ड अपने एक सदस्य को प्रबन्ध सचालक नियुक्त कर देता है और कभी-कभी वह बाहर के किसी व्यक्ति को, जिसे उस उद्योग की विशिष्ट जानकारी हो, जनरल मैनेजर के रूप में नियुक्त कर सकता है। इन परिस्थितियो में उक्त प्रबन्ध-सचालक या जनरल मैनेजर निर्देशन एवं क्रियान्वन-कर्तव्यो (Directive and Executive Functions) के मध्य सम्पर्क जोडने वाली कडी का काम करते हैं।

कभी कभी बोर्ड विभिन्न उद्देश्यों के लिये कई कमेटियो में विभाजित हो जाता है। ये कमेटियो वित्त, व्यवसाय विस्तार, निर्माण क्रिया में संशोधन आदि विषयो पर विचार करने के लिये निश्चित समयान्तरों पर बैठकें करती हैं। सम्बन्धित विभागो के अध्यक्षो से भी इन सभाया में उपस्थित होने के लिए कहा जाता है, ताकि वे भी विचार विनिमय में भाग ले सकें।

वित्त, टेक्नीकल एवं व्यापारिक विभागों के कार्याध्यक्षों (Executive Heads) की सहायता से मैनेजिंग डाइरेक्टर जो सूचनाएं विभागीय कार्यों के बारे में प्रदान करता है तथा डाइरेक्टरों की कमेटियों द्वारा जो सुझाव दिये जाते हैं उनके आधार पर बोर्ड उचित निर्णय करता है।

मैनेजिंग डाइरेक्टर या जनरल मैनेजर—

एक निर्माणी व्यवसाय का मैनेजिंग डाइरेक्टर अथवा जनरल मैनेजर एक वित्त विशेषज्ञ एवं कुशल प्रशासक होना चाहिये। उसमें मनुष्यों का नेतृत्व करने की क्षमता हो, तथ्यों को समझने, विश्लेषित करने व समन्वित करने की योग्यता तथा तत्काल निर्णय लेने की व वाछिन उद्देश्यों की पूर्ति कराने की क्षमता भी हो। सस्था की भौतिक, मानसिक एवं यांत्रिक शक्तियों को सशुक्त करके उनमें अधिकतम कार्य लेने की योग्यता होना भी उसके लिये आवश्यक है।

मैनेजिंग डाइरेक्टर या जनरल मैनेजर वित्तीय एवं व्यावसायिक क्षमता का व्यक्ति हो या टेक्नीकल योग्यता एवं अनुभव का, यह बात सस्था के स्वभाव पर निर्भर करती है। जहाँ सस्था का काम बहुत ही टेक्नीकल प्रकृति का है वहाँ यह उचित होगा कि मैनेजिंग डाइरेक्टर टेक्नीकल विशेषज्ञ हो। लेकिन जिन सस्थाओं में निर्माणी कार्य कम तथा क्रय-विक्रय सम्बन्धी कार्य अधिक हो, वहाँ मैनेजिंग डाइरेक्टर या जनरल मैनेजर में व्यापारिक एवं वित्तीय योग्यता होनी चाहिए। फिर भी इस उत्तरदायित्वपूर्ण पद पर जिस व्यक्ति को नियुक्त किया जाय उसमें विशेष टेक्नीकल योग्यता के साथ-साथ कुछ वित्तीय एवं व्यापारिक योग्यता एवं विशेष वित्तीय एवं व्यापारिक योग्यता के साथ कुछ टेक्नीकल योग्यता भी होनी चाहिए।

बड़ी सस्थाओं में मैनेजिंग डाइरेक्टर या जनरल मैनेजर की सहायता के लिए कई कार्याध्यक्ष (Executives) होते हैं, जिनमें अपने-अपने कार्य (Function) सम्बन्धित विशिष्ट योग्यता होनी है। इस प्रकार मैनेजिंग डाइरेक्टर को दिन प्रति दिन की बातों में अपना समय व श्रम खर्च नहीं करना पड़ना और वह महत्वपूर्ण विषयों पर अधिक ध्यान दे सकता है।

मैनेजिंग डाइरेक्टर या जनरल मैनेजर का कार्य अत्यन्त ईमानदारी के साथ बोर्ड की नीति को व्यावहारिक रूप देना है तथा सम्पूर्ण सस्था को एक कुशल इकाई के रूप में संचालित करना है।

एक प्रधान (Chief) एकजीम्पूटिव होने के नाते उसमें भावी व्यापारिक दशाओं का अनुमान लगाने की योग्यता होनी चाहिए। उसे सदा ही परिणामों की निगरानी रखनी चाहिये, ताकि उसे यह मालूम पड़ना रहे कि व्यवसाय की प्रगति कहाँ तक आशानुकूल है तथा व्यय किस सीमा तक बजट के अनुसार किये जा रहे हैं। उसे यह भी देखना चाहिये कि सम्पूर्ण समूह एक अत्यन्त मधुचित ढंग से कार्य करे तथा उत्पादन एवं विक्रय की मात्रा पूर्व निर्धारित स्तर पर हो।

जनरल मैनेजर या मैनेजिंग डाइरेक्टर को मानव मनोविज्ञान की भी जानकारी

होनी चाहिये। उसे 'घट' अनुभव करना चाहिये कि अधिकतम कुशलता से कार्य प्रणी हो सकता है, जबकि उनके और प्राचीन कार्यकारी अधिकारियों एवम् विभागीय मनेजरो के बीच हार्दिक सहयोग हो। उसे अपने प्राचीन कार्यकारी अधिकारियों (Subordinate Executives) और टैक्नीशियनो के सुभावो पर ध्यान देना चाहिये तथा उनकी सुझ-बुझ को बढ़ावा देना चाहिये।

उसमें अनेक तथ्यो को सतुलित करने की क्षमता भी होनी चाहिये, ताकि वह सभी तथ्यो एवं परिस्थितिया का पूर्ण विचार करने के परचाठ एक उचित नीति बना सके।

वह बोर्ड को आर्थिक एवम् वित्तीय मामलो मे भी परामर्श देना है। चूँकि सम्पूर्ण जिम्मेदारी उसी पर डाल दी गई है इनलिये वह यह आशा करता है कि वक्त्त एवम् आर्थिक मनेजर उसके मार्ग-दर्शन के अनुसार चलेंगे। इत प्रकार उनका मुख्य कर्त्तव्य संचालन, यमन्य एव नियन्त्रण करना है।

नई वस्तुओ के लिये माय कौमे उत्पन्न की जाती है तथा वस्तुयें निर्मित करने का सबसे उत्तम एव सस्ते मन्ता डग वा है, ताकि प्रिनोपिना मे सफलता मिले, प्रादि वानो की जानकारी भी होना आवश्यक है। उसे मृत्ति भुगतान को कोई उचित पद्धति निर्धारित करनी चाहिए। सामग्री एव ध्यो के नियन्त्रण की व्यवस्था करना भी आवश्यक है।

(II) सचिव एवं सचिवालय (The Secretary & Secretarial Section) -

एक बडी सस्था म सेक्रेटरी का पद अत्यन्त विश्वास एव जिम्मेदारी का होना है। वह मनेजिंग डाइरेक्टर या जनरल मनेजर के प्रत्यक्ष मार्ग-प्रदर्शन मे कार्य करता है। साधारणतः वह कार्यालय स्टाफ (Office Staff) के नियन्त्रण के लिये दायी माना जाता है। पत्र-व्यवहार करना, फाइल करना, साक्षिकी आकडे रखना, वित्तीय खाते तैयार करना तथा कम्पनी का लिपिक कार्य उसके ही निरीक्षण मे होना है।

कम्पनी के निर्माण, शेरो के आबन्टन, समामेचन, प्रमाण-पत्र एव नई सस्था मे उसे मन्त्रियम सम्बन्धी प्रादेशो को पूरा करना पडता है। सचालको एव शेयर होल्डरो को सभी बैठको म उपस्थित रहना भी उनका एक महत्वपूर्ण कर्त्तव्य है। उसे इन सभाओ का एग्जैण्डा बनाना पडता है तथा सभाओ की कार्यवाहियो का रिकार्ड रखना पडता है तथा इन सभाओ मे जो निर्देश दिये जायें उनको भी कार्यान्वित करना पडता है। सभा मे बुलाने के नोटिस जारी करना, प्रस्तावो के ड्राफ्ट तैयार करना तथा वाधवाही विवरण लिखना भी सेक्रेटरी का ही जिम्मेदारी है। नेक्रेटरी को सभाओ मे उचित कार्यविधि (Procedure) मे पालन होने का ध्यान रखना चाहिये। उसे विभिन्न रिपोर्टें (जैसे सचालक ममितियो की रिपोर्टें, वैधानिक रिपोर्टें, तथा वार्षिक रिपोर्टें प्रादि) भी उचित रूप मे तैयार करके बोर्ड के सामने रखनी पडनी है।

उने निम्न-लिखित सम्बन्धी ऐसी व्यवस्था करनी चाहिए कि आवश्यक

सूचनाये सरलता से मिल सक । अकाउन्ट्स एव काँस्ट विभाग की रिपोर्टें भी उसे ही बोर्ड के समक्ष रखनी पड़नी है ।

एक कम्पनी सेक्रेटरी को कम्पनी एव व्यापारिक सन्त्रियमों का विरोध ज्ञान होना चाहिये । वह व्यापारिक प्रथाओं से भी भली प्रकार परिचित होना चाहिये । अकाउन्ट्स, साख्यिकी एव व्यापारिक संगठन आदि विषयों का भी ज्ञान होना आवश्यक है । कारखाना सन्त्रियमों का भी ज्ञान अनिवार्य होता है ।

उपरोक्त बातों के अलावा सेक्रेटरी को करारोपण, बीमा कम्पनी के बंधों के विनियोजन आदि बातों पर भी ध्यान देना चाहिए । धन, मजदूरी, उत्पादन, व्यय-अनुपात, विषय आदि से सम्बन्धित महत्त्वपूर्ण साख्यिकी सूचना एकत्र करना भी उसी की जिम्मेदारी है । इन सूचनाओं को वह प्रबन्धकों के समुक्ष रखना है, ताकि वे उपयुक्त निर्णय कर सकें ।

वह अपने आधीन कर्मचारियों को नियन्त्रण में रख सके, इस हेतु उसमें चतुरता, चरित्र व डिप्लोमेसी होनी चाहिये ।

(III) अकाउन्ट्स विभाग (Accounts Section)—

इस विभाग का मुखिया एक चीफ अकाउन्टेन्ट होता है । इसे निम्न कार्य करने पड़ते हैं :—

- (1) नगद कोषों की व्यवस्था करना एवं वित्तीय हिसाब खाते रखना ।
- (2) विक्रय का रिकार्ड रखना तथा डूबे ऋण वसूल करना ।
- (3) खरीद का रिकार्ड रखना व भुगतान करना ।
- (4) मजदूरियों एव व्ययों का रिकार्ड रखना व भुगान करना ।
- (5) बोर्ड की सूचना के लिये मासिक वित्तीय विवरण व रिटर्न तैयार करना ।
- (6) लाभ-हानि खाते एव बिट्ठ तैयार करना ।
- (7) बीजकों, बाउचरों, विस्लेषणात्मक विवरणों तथा हिसाब सम्बन्धी पत्र-व्यवहार के लिये उचित फाइलें रखना ।
- (8) लागत लेखा कार्यालय, सामग्री, स्टोर्स एव मजदूरी विभागों के साथ तथा कारखाने के उत्पादक एव अनुत्पादक विभागों के साथ सहयोग करना ।

(IV) लागत लेखा विभाग (Cost Section)

एक छोटी औद्योगिक संस्था में लागत लेखा विभाग चीफ अकाउन्टेन्ट की देख-रेख में कार्य करता है तथा अकाउन्ट्स डिपार्टमेंट का ही भाग होता है । किन्तु एक बड़ी संस्था में यह स्वतन्त्र विभाग होता है और एक अनुभवी व योग्य काँस्ट अकाउन्टेन्ट के निरीक्षण में कार्य करता है । इसके निम्न कर्तव्य हैं :—

- (1) उद्योग की आवश्यकताओं के अनुकूल एक लागत लेखा प्रणाली संगठित करना ।
- (2) सभी लागत लेखा विवरणों को उपयुक्त फार्म (forms) में तैयार

वरना व प्रस्तुत करना, ताकि उनके वास्तविक एवं तुलनात्मक महत्त्व का ज्ञान हो सके ।

- (३) उत्पादन की इकाइयों पर विभिन्न व्ययों का उचित प्रकार से वितरण करना ।
- (४) लागत लेखा सम्बन्धी सक्षिप्त रिपोर्टें सीध्यातिशीघ्र प्रबन्धको के समक्ष रखना, ताकि उनको प्रबन्ध कार्य में सुविधा हो ।
- (५) वास्तविक लागतों का अनुमानित लागतों से तुलना करके दुर्बलतायें पता लगाना ।
- (६) सद्भ के लिये सभी लागत सम्बन्धी आँकड़े सुरक्षित रखना ।
- (७) निम्न के सम्बन्ध में प्रबन्धको को उपयुक्त समयान्तरो पर सूचित करते रहना .—
 - (अ) पूर्ण हुये जाँव व चालू जाँव की लागत ।
 - (ब) सामग्री लागत का विश्लेषण ।
 - (स) श्रम लागत का विश्लेषण ।
 - (द) कारखाना एवं प्रशासन सम्बन्धी उपस्थितियों का विश्लेषण ।
 - (य) बिक्री खर्च ।

(V) सांख्यिकी विभाग (Statistical Section)—

मुख्य सांख्यिकी अधिकारी निम्न के सम्बन्ध में समय-समय पर सांख्यिकी सूचना प्रदान करता है—(१) श्रम, (२) सामग्री, (३) मशीन, (४) उत्पादन, (५) व्यय, (६) बिक्री व आदेश, (७) अनुमान एवं लागत आदि ।

[कुछ संस्थाओं में सेक्रेटरी, चीफ अकाउन्टेन्ट, कॉस्ट अकाउन्टेन्ट एवं चीफ स्टेटिश्चियन एक आफिम मैनेजर के निरीक्षण एवं मार्ग दर्शन में कार्य करते हैं ।]

प्रबन्ध सम्बन्धी व्यवस्था (Managerial Structure)

प्रबन्ध से सम्बन्धित मुख्य अधिकारी हैं—(१) वर्क्स मैनेजर, (२) चीफ इंजीनियर, (३) लेबर चीफ, (४) स्टोर्स मैनेजर, (५) आफिम मैनेजर तथा (६) सेल्स मैनेजर । इनमें से प्रत्येक की सहायता के लिये कई उप-अधिकारी (Sub-executives) भी होते हैं और फिर इनके नीचे अनेक कर्मचारी कार्य करते हैं ।

कर्त्तव्यों एवं जिम्मेदारियों का विभाजन—

कार्य विभाजन प्राधुनिक युग की एक महत्त्वपूर्ण विशेषता है । आजकल विभिन्न क्रियाओं की जटिलता में इतनी वृद्धि हो गई है तथा इनके संचालन के लिये इतने विशिष्ट ज्ञान की आवश्यकता पडने लगी है कि एक अकेले व्यक्ति के लिये सस्था को सफलतापूर्वक चलाना असम्भव है । अतः प्रबन्ध सम्बन्धी कार्य विभिन्न अधिकारियों एवं कर्मचारियों में बाँट देना आवश्यक हो जाता है । प्रत्येक अधिकारी व कर्मचारी का कार्य क्षेत्र भीमिन होता है तथा वह अपने से उच्च अधिकारी के प्रति जिम्मेदार होता है ।

वर्तमानों एवं दायित्वों का विभाजन निम्न किसी भी ढंग से किया जा सकता है :—

- (१) प्रत्येक एकजीवपूटिव को एक विशेष विभाग या उपविभाग का कार्य सौंप दिया जाय और इसके नियन्त्रण व निरीक्षण के लिये उसे दायी बनाया जाय । या
- (२) प्रत्येक एकजीवपूटिव एक विशेष कार्य (function) पर ही ध्यान दे । जैसे खरीदारी, श्रम नियन्त्रण, उत्पादन नियोजन, उत्पादन की प्रगति, सामग्री व स्टोर आदि । या
- (३) प्रत्येक एकजीवपूटिव के नीचे कुछ कर्मचारी हों और कार्यों के लिये वह दायी हो । या
- (४) प्रत्येक एकजीवपूटिव को एक विशेष वस्तु के उत्पादन की क्रियाओं के लिये उत्तरदायी बनाया जाय । या
- (५) प्रत्येक एकजीवपूटिव को एक विशेष क्रियाओं या क्रियाओं की एक विशेष शृंखला के लिये जिम्मेदार बनाया जाय । या
- (६) प्रत्येक एकजीवपूटिव को कारखाने के साज सामान या मशीनों के एक समूह के लिये उचित कार्यकरण के लिये जिम्मेदार बनाया जाय । या
- (७) इन सभी क्रियाओं का समन्वय करने वाला एक एकजीवपूटिव हो, जिसे सम्पूर्ण अधिकार हों और जो केन्द्रीय नियन्त्रण स्थापित करे ।

वर्क्स मैनेजर (Works Manager) चीफ इंजीनियर तथा प्रोडक्शन एवं प्रोमोशन मैनेजरो की सहायता से निम्न का प्रबन्ध करता है—(१) वर्क्स आइडरो का वितरण, (२) प्रत्येक कार्य के सम्बन्ध में कौन कौन सी विधियाँ एवं ढंग अपनाये जायेंगे, (३) कारखाना व्ययों का नियन्त्रण, (४) कारखाने की उत्पादन विधियों का निरीक्षण एवं (५) अपेक्षित कर्मचारी काय ।

चीफ इंजीनियर (Chief Engineer) का कार्य (जिसे वह सहायक इंजीनियरों की सहायता से करता है) निम्न है—(१) प्लान्ट ले-आउट एवं डेवलपमेन्ट, (२) प्रोडक्शन प्लानिंग एवं रूटिंग, (३) डिजायन, ड्राइंग्स आदि, (४) उत्पादन में मितव्ययिता, (५) अनुसंधान एवं प्रयोग, (६) पैटन शॉप डेवलपमेन्ट तथा (७) प्लान्ट एवं टूल्स की कुशलता ।

लेबर चीफ (Labour Chief) के जिम्मे निम्न कार्य हैं—(१) रोजगार सेवा (श्रमिकों की भरती, चुनाव व ट्रेनिंग), (२) सर्विस रिकार्ड, (३) कारखाना नियम, (४) मजदूरी कार्यालय एवं (५) श्रम हितकारी कार्य ।

स्टोर्स मैनेजर को निम्न कार्य करने पड़ते हैं और इनमें उसे चीफ बाँयर व चीफ स्टोरकीपर से सहायता प्राप्त होती है—(१) कच्चा माल, स्टोर सामग्री, टूल्स व स्पेयर पार्ट्स आदि का कुशलतापूर्वक क्रय, (२) कच्चा माल आदि का उचित संग्रहण

सेल्स मैनेजर (Sales Manager) निम्न के लिये दायी होता है—(१) विक्रय सम्बन्धी पृष्ठताछ, निखं व आदेश, (२) विक्रेता कर्मचारियों का निरीक्षण, (३) नये बाजारों का विकास, (४) ग्राहकों की शिकायतें, (५) डिस्काउंट की दरें एवं

स्ट, (६) पकिंग, (७) विहय कर्मचारियों की भरती एवं ट्रेनिंग। इसकी सहायता के लिये पब्लिसिटी हेड, राव मनेजर, सेल्समैन तथा पकिंग व डिस्पंच डिपार्टमेंट होते हैं।

उपरोक्त के अतिरिक्त निम्न उप-प्रधिकारी (Sub-executives) भी होते हैं—
और वे अपना निश्चित वर्तक निष्पादन करते हैं :—

प्रोडक्शन मैनेजर (Production Manager) का निम्न कार्य है :—
(१) प्लानिंग डिपार्टमेंट के निर्देशानुसार निर्माण कार्यक्रम का कुशल संचालन ;
(२) विभिन्न उत्पादन विभागों को कार्य का आवंटन। (३) प्रोसेस मैनेजरो का निरीक्षण एवं नियंत्रण और (४) यह देखना कि प्रत्येक वर्कसं ग्राइंडर निर्धारित समय के अन्दर तथा न्यूनतम लागत पर पूर्ण हो जाय।

प्रोसेस मैनेजर (Progress Manager) निम्न बातों पर ध्यान देना है :—
(१) उत्पादन कार्य सहज गति में होना रहे, (२) मशीनों व श्रमिकों का विभिन्न जाँचों में उचित विभाजन हो, (३) विभागीय अध्यक्षों को स्पष्ट निर्देश देना ; (४) मनुष्य, मशीन व साज-सामान का सदुपयोग, (५) रिपोर्टें व प्रोसेस चार्ट तैयार करना, (६) प्रोसेस पर ध्यान रखना और (७) जाँच सिड्डल क अनुसार पूरा होना।

विभागीय अध्यक्ष (Departmental Heads) के जिम्मे निम्न कार्य हैं :—(१) अपने अधीन कर्मचारियों के कार्य का निरीक्षण, नियंत्रण एवं नियन्त्रण करना, (२) जाँच के लिये टूल व सामग्री की शीघ्र सप्लाय मिलने की व्यवस्था करना, (३) समय, सामग्री एवं श्रम के अपभ्रय का नियन्त्रण करना, (४) प्रत्येक स्तर पर किस्म का नियंत्रण रखना, (५) साज-सामान कुशल कार्य दशा में रखना, (६) मनुष्य व मशीनों को लगातार काम देना व क्षमतानुकूल काम लेना, इनकी सहायता के लिये इन्स्पेक्टर, परीक्षक एवं फोरमैन होते हैं।

टेक्निकल मैनेजर वर्कसं मैनेजर व चीफ इन्जीनियर के अधीन वर्क करता है तथा इसके जिम्मे निम्न काम हैं :—(१) समय एवं गति अध्ययन, (२) दर निर्धारण, (३) अनुमान, (४) टूल, टेक्निकल साज-सामान व डिजायन, (५) सामग्री एवं बीजारा का निरीक्षण एवं जाँच, एवं (६) आन्तरिक यातायात।

फोरमैन विभागीय अध्यक्षों की सहायता के लिये होते हैं और वे श्रमिकों के समूह के इन्बाज होते हैं। इनका मुख्य कार्य श्रमिकों को पय प्रदर्शन करना, निरीक्षण करना तथा उत्पादन सम्बन्धी निर्देश देना है।

चीफ बायर (Chief Buyer) के जिम्मे निम्न कार्य होता है—(१) टेक्निकल नागनत्र, (२) माल के लिय आदेश, (३) सप्लायरो के रिकार्ड, (४) मुख्य सूचियाँ रखना, (५) किस्म सम्बन्धी रिपोर्टें एवं (६) मूल्य तुलनायें।

चीफ स्टोर कीपर (Chief Store Keeper) पर आगमन के समय समस्त सामग्री व स्टॉन्स को चैक करने तथा आगमन-निगमन का पूर्ण ब्योरा रखने का दायित्व होता है।

इसके अतिरिक्त, निम्न अधिकारी भी प्रोडक्शन डिपार्टमेंट के सहयोग से

अपना कार्य करते हैं :—(१) मोटिव पावर अध्यक्ष, (२) अनुमान विभाग अध्यक्ष; (३) प्रौजार विभाग अध्यक्ष, (४) अनुसंधान विभाग अध्यक्ष, (५) चीफ इंस्पेक्टर; (६) मरम्मत एवं रखरखाव अध्यक्ष, (७) प्रोमेन्वनी विभाग अध्यक्ष, (८) श्रम-कल्याण विभाग अध्यक्ष, (९) विज्ञापन अध्यक्ष, (१०) डिस्पेंच विभाग अध्यक्ष आदि।

ववर्स मनेजर— ववर्स मनेजर की सबसे बड़ी योग्यता यह है कि उसे सम्बन्धित उद्योग की प्रोडक्शन इन्जीनियरिंग का विशिष्ट प्रशिक्षण प्राप्त हो। वह कारखाने की इमारत का डिजायन बनाने तथा उसमें चीफ इन्जीनियर की सहायता से आधुनिकतम एवं कुशलतम प्लाण्ट लगाने में समर्थ हो। उसे सम्पूर्ण कारखाने की योजना इस प्रकार बनानी चाहिये कि उत्पादन कार्य अबाधित चलता रहे।

उसमें कुशल उत्पादन के हेतु मनुष्य, सामग्री एवं मशीनों से अधिकतम लाभ उठाने, उनका नियंत्रण एवं संचालन करने की योग्यता होनी चाहिये।

केवल उपयुक्त व्यक्तियों को ही विभागों या कार्यों का अधिकारी नियुक्त करे। वह उनमें उत्तरदायित्व एवं सद्भावना भरे। उसे उत्पादन कुशलता, लागतों में कमी तथा डिजायन की कुशलता के लिये निरन्तर प्रयत्न करना चाहिये। उसे उत्पादन व अन्य क्रियाओं के वास्तविक परिणाम समय-समय पर अनुमानों से निगाने चाहिये। अधिकतम उत्पादन प्राप्त करने के लिये उचित कार्य-प्रणाली उपलब्ध करना, कुशल विधियों एवं साज-सामान की व्यवस्था करना, ववर्स एक्जीक्यूटिवा व श्रमिकों के सामयिक सम्मेलन करना, ताकि उनमें सहयोग बढे, आदि बातों की जिम्मेदारी भी ववर्स मनेजर पर है। ववर्स मनेजर को चाहिये कि सेवायोजकों व श्रमिकों के हितों का समन्वय करे, आधुनिकतम इन्जीनियरिंग व टैक्नीकल आविष्कार से परिचित रहे, आन्तरिक यातायात की उचित कुशलता के लिए स्वचालित कन्वेयर्स आदि की व्यवस्था करे, जो कि मानव श्रम की अपेक्षा कार्य को अधिक सरलता, श्रद्धता एवं शुद्धता से कर देते हैं।

STANDARD QUESTIONS

1. State briefly the qualifications and duties of (a) General Manager and (b) Works Manager
2. What are the functions of Board of Directors in a manufacturing concern?